



Digitized by the Internet Archive
in 2022 with funding from
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115497356>



Office of the Auditor General of Canada

2008-09
Estimates

Part III—Report on Plans and Priorities

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2008.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2009-III-55
ISBN: 978-0-660-63575-0



Office of the Auditor General of Canada

2008–09 Estimates

Report on Plans and Priorities

Approved

Sheila Fraser

Sheila Fraser, FCA
Auditor General of Canada

Jim M. Flaherty

Honourable Jim Flaherty, P.C., MP
Minister of Finance

For more information contact

Communications
Office of the Auditor General of Canada
240 Sparks Street
Ottawa, Ontario
Canada, K1A 0G6

Telephone: 613-995-3708 or 1-888-761-5953
Fax: 613-957-0474
Hearing impaired only TTY: 1-613-954-8042
Email: communications@oag-bvg.gc.ca
Website: www.oag-bvg.gc.ca

Table of Contents

Message from the Auditor General of Canada	1
Management Representation Statement	3
Section I—Overview	4
Who we are	4
What we do	4
Who receives our reports	6
How our governance is structured	7
How we are held accountable	8
Section II—Strategic Framework and Planning Priorities	10
Our strategic framework and results chain	10
Our program activity	11
Our priorities	11
Our plans	12
Our performance indicators, measures, and targets	15
Our funding	18
Section III—Supplementary Information	19
Our organizational chart	19
Our results chain	20
Selected sustainable development commitments and targets	21
Planned performance audits	21
Planned special examinations	23
Financial tables	24
Website references	27

Message from the Auditor General of Canada



Sheila Fraser, Auditor General of Canada
Photo by André Cornellier

I am pleased to present my Office's *Report on Plans and Priorities* for 2008–09.

Our role

The role of the Office of the Auditor General, as external auditor of the Government of Canada, is to assist Parliament in its oversight of government spending and operations. We do this by providing fact-based information obtained through independent audits of federal departments, agencies, and most Crown corporations—information that Parliament can use in its scrutiny of government spending and performance. Following professional standards, we examine activities of the government to determine whether it is carrying them out with due regard to economy, efficiency, and environmental impact, and whether it has measures in place to determine how effective its activities are.

Our performance audit reports to Parliament describe areas of government that need attention, offer recommendations for improvement, and point out good practices. Our special examinations of Crown corporations are also a type of performance audit. These reports to the corporation's board of directors provide an opinion on whether there is reasonable assurance that there are no significant deficiencies in the corporation's systems and practices. We conduct annual financial audits of the Public Accounts of Canada, each of the three territories, federal and territorial Crown corporations, and other entities. In addition, we conduct performance audits in the territories. In 2008–09, we plan to report the findings of 29 performance audits: 5 of them from the Commissioner of the Environment and Sustainable Development; 14 special examinations; and more than 130 financial audits.

Our priorities for the 2008–09 fiscal year

The years ahead provide us with challenges related to the core of our auditing practice. The recent decisions by standard setting boards of the Canadian Institute of Chartered Accountants—to adopt International Standards on Auditing in 2010 and International Financial Reporting Standards in 2011—represent changes on a scale unprecedented in our profession in Canada. At the same time, the ongoing retirement of a significant percentage of our staff means that, like other organizations throughout the public sector, we face the loss of corporate memory essential to the pursuit of our mandate.

We have set three priorities for ourselves over the coming year.

First, we will need to incorporate the **changes to professional standards**. We will need to determine how the changes in auditing standards will affect the way we conduct audits, and what impact the changes in financial reporting standards will have on the financial statements of the entities we audit. We will need to adjust our methodology to take these changes into account, train our staff, and ensure that our audit tools continue to support us in doing our work efficiently. To respond to these

challenges, the Office is developing a multi-year plan that will prepare us well to carry out our work in this new environment.

Second, we will work toward **sustaining our most precious asset, our staff capacity**. Our Office has been selected as one of Canada's top 100 employers and one of Canada's Top 10 Family-Friendly Employers for 2008. We hope to build on this success to retain and attract qualified employees.

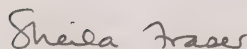
We will dedicate resources to ensure that effective recruitment and retention plans are in place. We will focus on compensation issues and greater access to a variety of challenging opportunities for existing staff. We will devote continued attention to the orientation and integration of new staff and focus on knowledge transfer by further integrating support from senior staff. We will also develop capacity through renewing, rebuilding, and reinforcing our pool of internal specialists.

Finally, because we understand the critical importance of an effective relationship with the entities we audit, we are investing efforts in **building constructive relations** with them. We will ensure, for example, that in our audits of departments and agencies we use consistent practices across all areas of the Office. We also intend to clarify certain issues such as access to information, security, and working with audit committees.

Our environment and sustainable development mandate

The position of Commissioner of the Environment and Sustainable Development and the related part of our mandate have been in place now for 12 years. In 2007, I asked an independent Green Ribbon Panel to undertake a review of our environment and sustainable development audit practice. Now that we have received the Panel's report, we will work to implement its recommendations. This will allow us to move forward with confidence as we prepare for the appointment of a new Commissioner, who I expect will be in place by mid-2008.

As always, I am confident that our exceptionally competent, professional, and dedicated staff will pull together and work diligently to meet the formidable challenges ahead of us, in order to continue serving Parliament and all Canadians in a meaningful way.



Sheila Fraser, FCA
Auditor General of Canada

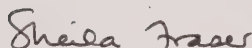
25 January 2008

Management Representation Statement

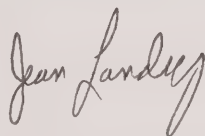
We submit, for tabling in Parliament, the 2008–09 *Report on Plans and Priorities* for the Office of the Auditor General of Canada. Management of the Office of the Auditor General is responsible for preparing this report, which

- presents fair and reliable information;
- provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to the Office;
- reports finances based on approved, planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat; and
- is based on the Office's program activity architecture and on the reporting principles in the Treasury Board Secretariat's *Guide to the Preparation of Part III of the 2008–09 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*.

The Office's Executive Committee oversees the preparation of this report, and approves it following advice of the Office's Audit Committee.



Sheila Fraser, FCA
Auditor General of Canada



Jean Landry, CGA
Comptroller

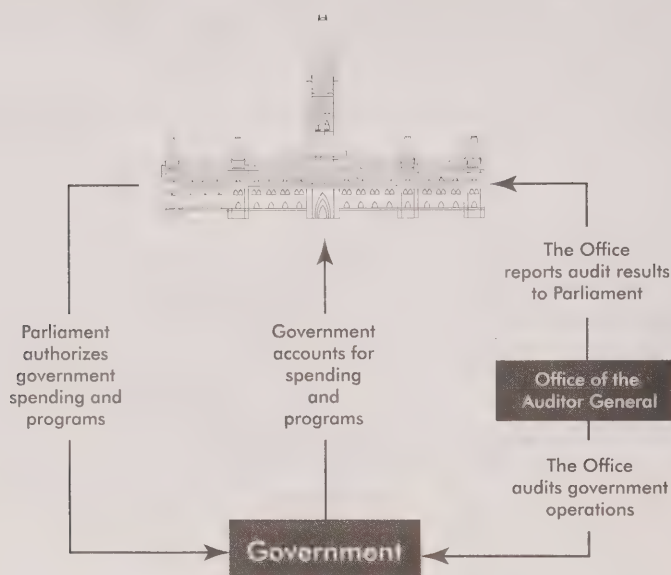
Ottawa, Canada
25 January 2008

Section I—Overview

Who we are

The Auditor General is an Officer of Parliament. She is independent from the government and reports directly to Parliament (Exhibit 1). Maintaining our objectivity and independence from the organizations that are audited is critical. The Auditor General's independence is assured by a broad legislative mandate, freedom from certain government controls, a strong internal Code of Values, Ethics and Professional Conduct, and a ten-year mandate.

Exhibit 1 — The Auditor General's role as an Agent of Parliament



The Auditor General leads a dedicated team of some 600 professionals and support staff located in five offices across the country.

What we do

The Office of the Auditor General of Canada conducts independent audits and studies that provide objective information, advice, and assurance to Parliament, territorial legislatures, government, and Canadians. With our reports and testimony at parliamentary hearings, we assist Parliament's work on the authorization and oversight of government spending and operations.

The duties of the Auditor General of Canada are set out in the *Auditor General Act*, the *Financial Administration Act*, and other acts and orders-in-council. These duties relate to legislative auditing and, in certain cases, to monitoring of federal departments and agencies, Crown corporations, territorial governments, and other entities. Beginning in 2008, the audit of the International Labour Organization (ILO), a United Nations agency, will be included among other entities.

Our major subactivities. Our main activity is legislative auditing, which consists of eight subactivities. Two of these—professional practices and audit services—are supporting activities. See Exhibit 2 for further details of the six other subactivities.

Focus of our audits. We are responsible for carrying out audits and studies of organizations to answer many important questions. These questions are asked on behalf of Parliament and all Canadians.

Exhibit 2— The Auditor General answers many important questions	
Legislative audit subactivities ¹	Questions
Performance audits and studies of departments and agencies	Are federal government programs well managed? Have they been run with due regard to economy, efficiency, and their environmental effects? Does the government have the means to measure their effectiveness where it is reasonable and appropriate to do so?
Audit of the annual summary financial statements of the Government of Canada	Is the government presenting fairly its overall financial situation?
Financial audits	Are the annual financial statements of Crown corporations, territorial governments, and other organizations presented fairly? Are these entities complying with their legislative authorities?
Special examinations	Do the systems and practices used by Crown corporations provide reasonable assurance that assets are safeguarded, that resources are managed economically and efficiently, and that operations are carried out effectively?
Sustainable development monitoring activities and environmental petitions	Are departments and agencies meeting the objectives and implementing the plans set out in their sustainable development strategies? Are ministers responding as required to environmental petitions?
Assessments of three annual performance reports	Are the Canadian Food Inspection Agency, Parks Canada Agency, and the Canada Revenue Agency ² presenting fair and reliable performance information in their published annual statutory reports?

¹ These audits and studies are detailed in the *Auditor General Act* (sections 5, 6, 7, and 23), in the *Financial Administration Act* (Part X), and in the enabling legislation of the three agencies noted.

² The *Canada Revenue Agency Act* allows the Office to assess the agency's performance information on a periodic basis, and we have chosen not to perform this assessment in 2008–09 based on a risk assessment.

Performance audits. Performance audits examine, against established criteria, whether government programs are being managed with due regard for economy, efficiency, and environmental impact, and whether measures are in place to determine their effectiveness. Our reports contain recommendations for addressing the most serious deficiencies identified.

The *Auditor General Act* gives the Office discretion to determine what areas of government to examine when doing performance audits. We may decide to audit a single government program or activity, such as pesticide regulation; an area of responsibility that involves several departments or agencies, such as the protection of cultural heritage; or an issue that affects many departments, such as the security of

information technology. We consider requests for audits received from parliamentary committees. However, the ultimate decision about what to audit rests with the Auditor General.

The Office does not audit government policy, or any areas under the exclusive jurisdiction of provincial or municipal governments.

Financial audits. Our financial audits provide assurance that financial statements are presented fairly in accordance with Canadian generally accepted accounting principles or, in a few cases, with other relevant standards. Where required, we provide assurance that the organizations we audit comply with the key legislative authorities that govern their activities. We conduct financial audits of federal and territorial Crown corporations, and of other organizations. We also audit the summary financial statements of the Government of Canada and each of the three territories.

If issues or opportunities for improvement in areas such as financial reporting and internal controls come to our attention during our financial audit work, we make recommendations to management. We also provide information and advice to support audit committees in meeting their responsibilities for oversight of financial reporting and internal control.

Special examinations. A special examination assesses a Crown corporation's financial and management controls, and its information systems and management practices. A special examination provides an opinion on whether there is reasonable assurance that there are no significant deficiencies in these systems and practices. The *Financial Administration Act* requires all Crown corporations, except one entity, the Bank of Canada, which is exempted from this requirement under Section 85(1) of Part X, to have a special examination of their organization conducted by the Office once every five years. A second entity, the Canada Pension Plan Investment Board, is subject to special examination and audit of its financial statements by a private sector accounting firm under the *Canada Pension Plan Investment Board Act*.

Who receives our reports

Our primary responsibility is to Parliament, and our relationship with parliamentarians is key to our effectiveness.

Parliament. In accordance with Section 7 of the *Auditor General Act*, our performance audits are tabled in Parliament and published up to four times a year in the reports of the Auditor General of Canada and the Commissioner of the Environment and Sustainable Development. We report our opinion and observations on the summary financial statements of the Government of Canada in the "Public Accounts of Canada, Volume 1," as required by Section 6 of the *Auditor General Act*. We publish reports on the use of financial information and other significant issues in the Auditor General's reports to Parliament.

Parliamentary standing committees. The Auditor General's main relationship is with the House of Commons Standing Committee on Public Accounts, pursuant to Standing Order 108. Much of the work of the Public Accounts Committee draws on the work of the Office. The Senate Standing Committee on National Finance uses our work, as do other parliamentary committees.

The Commissioner of the Environment and Sustainable Development (CESD) leads the environmental audit function within the Office. The House of Commons Standing Committee on Environment and Sustainable Development draws on the work of the CESD, as does the Senate Standing Committee on Energy, the Environment and Natural Resources, and other committees.

Other recipients. We provide some of our reports to other parties. Our audit reports on the financial statements of Crown corporations are addressed to the appropriate ministers and are published in the annual reports of these organizations. Our audit reports on the financial statements of other federal organizations are generally addressed to the minister or the head of the organization, or to other appropriate parties.

Our performance audit reports of territorial governments and our audit reports on their financial statements are published and presented to the territorial legislatures. These reports are discussed in hearings of the Yukon Standing Committee on Public Accounts, Nunavut Standing Committee on Government Operations and Accountability, and the Northwest Territories Standing Committee on Accountability and Oversight. Our opinions on the financial statements of the territorial governments are published annually in the public accounts of the territorial governments of Nunavut, the Yukon, and the Northwest Territories.

Our special examination reports are addressed to the boards of directors of the corporations involved. The legislation also states that we should call the information in our reports to the attention of the appropriate ministers and Parliament, when we deem it appropriate. We do this, for example, when certain types of significant deficiencies are present, such as those related to mandate or governance that only the government can address or to problems that have previously been reported but that continue to occur. We have also reported issues to the minister involving specific risks that, in our opinion, the minister needed to be aware of.

How our governance is structured

The Auditor General. As an Officer of Parliament, the Auditor General is accountable to Parliament for the Office of the Auditor General's performance.

Executive Committee. Our Executive Committee provides overall professional and administrative direction for the Office. It sets policy and oversees all aspects of management and operations in the Office. The Auditor General, the Deputy Auditor General, the Commissioner of the Environment and Sustainable Development, and 12 assistant auditors general sit on the Executive Committee.

External advice. The Auditor General receives advice from a number of committees that have external members:

- **Audit Committee.** The Audit Committee oversees the quality of audit practices and internal controls. The Committee is chaired by a retired partner from a private sector accounting firm, and most of its members are external to the Office.
- **The Panel of Senior Advisors.** The Panel provides strategic advice on the work of the Office, and is composed of leading representatives from the private sector, the accounting profession, the academic community, and other areas of Canadian society.
- **The Independent Advisory Committee.** The Committee advises the Auditor General on the audits of the financial statements of the Government of Canada, Crown corporations, territorial

governments, and other organizations. The Committee helps the Auditor General monitor developments in the accounting and auditing profession and considers their impact on the Office. Senior accountants and financial consultants sit on the Committee.

- **Panels on Aboriginal issues.** The panels advise the Auditor General on matters affecting Canada's Aboriginal peoples. The panels include Aboriginal and non-Aboriginal leaders.
- **Audit advisory committees.** These committees provide advice on the objectives and approach of performance audits or special examinations, and on significant matters and findings to be reported. Members are experts with relevant experience from inside and outside the Office. They come from a variety of backgrounds. Former senior public servants, and leading representatives from the private sector, academia, and First Nations, are among the members of these committees.

The Commissioner of the Environment and Sustainable Development makes use of audit advisory committees, and also receives advice from an external committee:

- **The Panel of Environmental Advisors.** The Panel provides strategic advice on audits and studies of the government's management of environment and sustainable development issues. It includes leading representatives from environmental groups, the private sector, and the academic community, as well as former senior public servants.

Further information on the Office's organization is available in the organization chart in Section III—Supplementary Information, and on our website, under *About Us*.

How we are held accountable

Who audits the Auditor General? Each year, an external auditor appointed by the Treasury Board audits the Office's financial statements. Our financial statements are prepared on a full accrual basis of accounting, in accordance with Canadian generally accepted accounting principles.

These financial statements are included in Section III of our annual performance report. This report is submitted to the President of the Treasury Board, who tables it in the House of Commons.

The Office is also subject to scrutiny by the Official Languages Commissioner on language issues, by the Public Service Commission on staffing and classification practices, by the Privacy Commissioner on adherence to the *Privacy Act*, and by the Canadian Human Rights Commission on the Office's compliance with the *Employment Equity Act*.

Who reviews our funding? The Auditor General prepares annual Estimates documents, and the President of the Treasury Board submits them to Parliament. The Public Accounts Committee calls on the Auditor General to explain the Estimates for the Office and to discuss our report on plans and priorities, our performance report, and our management practices.

Historically, the Office has been funded by Parliament in the same way that government departments are funded. Like government departments, we have negotiated the level of funding with the Treasury Board of Canada Secretariat, one of the organizations we audit.

In 2005, the government committed to implementing a pilot project for a new funding and oversight mechanism for the 2006–07 and 2007–08 Estimates processes for all officers of Parliament. The new mechanism, involving a parliamentary oversight panel, seeks to respect the role of Parliament and the

independence and distinct mandates of its officers. It also seeks to reflect the responsibility of the government for sound stewardship of public resources.

When an Officer of Parliament develops a submission for the Treasury Board, the panel reviews both the submission and the Treasury Board of Canada Secretariat's assessment of the submission. The panel then provides advisory recommendations for consideration by the Treasury Board. This new funding and oversight mechanism is to be assessed in 2008. We look forward to it being made permanent in some form.

Who assesses our audit methodologies? Our audit work is guided by a rigorous methodology and quality management framework. The framework provides reasonable assurance that our audits are conducted in accordance with established standards of professional practice.

To ensure that our quality management framework is suitably designed and operating effectively, we subject it to external reviews by peers. We also conduct internal practice reviews of our audits. Our peer reviews and our practice reviews are published on the Office of the Auditor General's website, under *About Us*.

The provincial institutes of chartered accountants review our compliance with professional standards for financial audits about every four years, in order to determine whether our training of chartered accounting students meets their requirements.

We conduct internal audits of our management and administration practices, in order to assure the Auditor General that the Office is complying with government and Office policies. The audits also provide managers with assessments and recommendations. We normally conduct one internal audit per year. This internal audit is published on our website.

Section II—Strategic Framework and Planning Priorities

Our strategic framework and results chain

The strategic framework of the Office of the Auditor General (OAG) presents our vision and the values that guide our work (Exhibit 3).

Exhibit 3—The strategic framework of the Office of the Auditor General of Canada

Our vision

An independent audit office serving Parliament, widely respected for the quality and impact of our work.

We promote

- accountable government,
- an ethical and effective public service,
- good governance,
- sustainable development, and
- the protection of Canada's legacy and heritage.

We do this by

- conducting independent audits and studies that provide objective information, advice, and assurance to Parliament, government, and Canadians;
- working collaboratively with legislative auditors, federal and territorial governments, and professional organizations; and
- providing a respectful workplace in which our diverse workforce can strive for excellence and realize their full career potential.

Our values are

- serving the public interest,
 - independence and objectivity,
 - commitment to excellence,
 - a respectful workplace,
 - trust and integrity, and
 - leading by example.
-

We use a results chain to describe our strategic outcome and to show how we expect to make a difference. The long-term strategic outcome of the Office of the Auditor General is to contribute to better-managed government programs and better accountability to Parliament through our legislative auditing. The results chain connects what we do (conduct audits and other assessments) and what we deliver (audits, studies, opinions, information, and advice) to the results we expect to achieve in the short, medium, and long term. It also describes the various stakeholders and their contributions to improving government operations. A copy of the results chain is included in Section III—Supplementary Information.

Our program activity

The Office has one program activity—legislative auditing. Legislative auditing consists of eight subactivities, two of which are supporting activities: professional practices and audit services. The Office's time is largely devoted to the following four subactivities.

- Performance audits and studies;
- The audit of the summary financial statements of the Government of Canada;
- Financial audits of Crown corporations, territorial governments, and other organizations; and
- Special examinations of Crown corporations.

Table 3 of the financial tables included under Section III—Supplementary Information provides summary information on the Office's financial and human resources allocated to each of our eight subactivities.

Our priorities

The Office has identified three strategic challenges that were taken into consideration when setting out the planning priorities for the coming year.

Integrating changes to professional standards. Among the keys to the Office's success are the professionalism of our staff, the comprehensiveness of our methodology, and the rigour of our quality management systems. The Office will be facing profound challenges relating to these aspects of our practice, due to the recent decisions by standard setting boards of the Canadian Institute of Chartered Accountants to adopt International Standards on Auditing in 2010 and International Financial Reporting Standards (IFRS) in 2011. The scale of these changes will be unprecedented in auditing and accounting in Canada. Our Office will need to incorporate these upcoming changes in auditing standards into the way we conduct audits. Our Office must also develop an understanding of how these changes in accounting standards will affect the financial statements of the entities we audit. We will need to adjust our methodology to take these changes into account. We will also need to train our staff, and ensure that our audit tools continue to support us in doing our work efficiently. There will likely be a need to update our quality management system. It will be important for us to engage the entities that we audit, to ensure that they understand the implications of the adoption of IFRS. To respond to these challenges, the Office is developing a multi-year plan that will ensure we are well prepared to carry out our work in this new environment.

Sustaining our capacity. Throughout the Public Service of Canada, shifting demographics and an aging workforce will make recruiting and retaining employees ever more difficult. The loss of corporate memory due to retirements will place significant pressure on organizations to ensure that effective programs for knowledge transfer are in place. The Office of the Auditor General will not be spared these challenges, which will in fact be exacerbated, due to the expansion of our mandate, and because professional auditing skills are in increasingly high demand and short supply.

In September 2006, the Office developed a recruitment and retention strategy covering the period 2006–07 to 2008–09. The Office will dedicate resources to ensure that effective recruitment and retention plans are in place as a means of attracting and retaining qualified employees. In the coming year, we will focus on addressing compensation issues and increasing access to a variety of challenging opportunities for staff. We will continue to make the orientation and integration of new staff a priority

for our Office. We will also focus on knowledge transfer by further integrating support from senior staff into the regular development of audit professionals and by renewing, rebuilding, and reinforcing specialist capacity.

Building constructive entity relations. We understand the critical importance of building and maintaining an effective relationship between our Office and the organizations that we audit. The Office regularly carries out surveys involving these organizations. The results are one of a number of different sources of information that help the Office analyze its performance and plan for any necessary correction or improvements. The questions asked in the surveys are also an attempt to understand the degree to which our work is seen to add value. See Exhibit 4 (page 16) for the specific targets for our indicators of impact.

In the coming year, we will endeavour to strengthen our relationships with the organizations we audit. We will also strive to ensure that consistent practices are used throughout the audit process across all areas of our Office.

In addition to these three strategic challenges, there is a further concern that we will be working to address.

Preserving the independence of Officers of Parliament. When government central agencies issue management and other policies, they currently apply to Officers of Parliament in the same way that they apply to government departments and agencies. Certain provisions of these policies do not recognize the independence of Officers of Parliament and the management autonomy needed to protect our independence. In 2007–08, we, along with the other Officers of Parliament, provided the Treasury Board Secretariat with five “working principles” which we believe should guide the application of government policies to Officers of Parliament. These principles attempt to demonstrate respect for the objectives of the policies while addressing concerns regarding independence. We are planning to work with the government to resolve this matter.

Our plans

Serving Parliament. One of the most important factors determining whether or not the Office is successfully fulfilling its mission is the degree to which our reports, and our recommendations, are seen by Parliament and the government as offering objective assurance, information, and guidance for corrective action.

As part of our continuing effort to serve Parliament, our primary client, in the most effective manner, we plan to be proactive in continually seeking Parliament’s feedback on the products and services we provide. As a follow-up to our most recent survey of parliamentarians, undertaken in June of 2007, we will be developing an approach to obtaining regular feedback from parliamentarians, with a view to developing a more in-depth understanding of the perceived usefulness of our reports and appearances before parliamentary committees.

We also monitor the number of parliamentary hearings and briefings that we participate in and the percentage of performance audits reviewed by parliamentary committees. This tells us whether the parliamentary committees, as key users of our reports, are engaged in the audit process.

In 2007–08, the Office set up an independent panel, called the Green Ribbon Panel, to undertake a review of our environment and sustainable development practice. This practice's mandate was defined by Parliament when it amended the *Auditor General Act* to create the position of Commissioner of the Environment and Sustainable Development in 1995. The Green Ribbon Panel looked for, and recommended, opportunities to strengthen implementation of this mandate in such a way as to best serve Parliament.

During the coming year, the Office will appoint a new Commissioner of the Environment and Sustainable Development and will address the recommendations of the Green Ribbon Panel.

Conducting audits. We plan to conduct the following audits in the coming year.

Performance audits. In 2008–09, we plan to report on the findings of 29 performance audits. Our performance audits are published up to four times a year in reports of the Auditor General of Canada and the Commissioner of the Environment and Sustainable Development. The schedule for the coming year is shown under Section III—Supplementary Information.

We consult with the organizations we audit as part of our planning process. This process is a risk-based approach to audit planning that involves the development of a multi-year audit plan for each significant federal government organization subject to audit. It involves discussions with key senior managers, as well as a review of key documentation, of the entities subject to audit. We plan to complete at least six of these multi-year plans in 2008–09.

Financial audits. The Office has statutory responsibilities for the audit of the summary financial statements of the Government of Canada, financial statements of the territorial governments, and financial statements of federal and territorial Crown corporations and other entities. This year we will conduct more than 130 financial audits, as well as other assurance engagements.

Special examinations. Over a period of five years, the Office performs special examinations of about 40 Crown corporations. In 2008–09 we plan to report the special examinations of the 14 corporations listed under Section III—Supplementary Information.

Implementing our Sustainable Development Strategy. In December 2006, the Office tabled its Sustainable Development Strategy for the period 2007–09. Our main contribution to sustainable development is the influence that our audit work and our recommendations for improvement have on the actions of federal departments, agencies, and Crown corporations. Our Strategy presents our plans, commitments, and targets to integrate environmental considerations into both our audit selection and planning decisions and our operational decision making. Some of our key commitments and targets are presented in Section III—Supplementary Information.

Operating effectively. Our operational objective is to deliver reports on time, on budget, and in accordance with our quality management framework. The Office has established measures and targets to help us monitor our performance in each of these areas. Recent results indicate that we have an opportunity to improve in both our on-time and our on-budget performance. See Exhibit 5 later in this section for our specific targets.

A senior committee of the Office oversees the budget-setting process and regularly monitors our operational results for performance audits. Setting targets for performance audits is difficult because each performance audit is unique, and because we have an obligation to investigate to a satisfactory

conclusion any issues noted during the audit. We intend to look at how audit offices in other countries carry out their budget estimation process, with the goal of identifying any improvements that we may incorporate into our approach.

A senior committee oversees our operational results for financial audits and special examinations. The committee focuses on integrating changes to international professional standards into our financial audit work. To improve our on-budget performance, it has also initiated diagnostic reviews that will be completed in 2008.

We will work to ensure that the special examination quality management framework mirrors the more mature framework used for performance audits. This will involve, among other things, updating the existing examination methodology and setting a more rigorous risk-based approach to the planning and conduct of special examinations. We expect that this will also help improve our on-budget and on-time performance.

Providing a respectful workplace. Our specific values for creating a respectful workplace are trust, integrity, and leading by example. These values define how we conduct ourselves and carry out our work. In addition, the Office strongly supports the values of competency, representativeness, non-partisanship, fairness, employment equity, transparency, flexibility, affordability, and efficiency. The Office includes these values in all of its human resource activities. Since 2005, fifty percent of managers' performance pay has been tied to their people management skills.

The Office is tracking its progress against a set of targets for creating a respectful workplace. See Exhibit 5 for the specifics of these targets. The Office will be conducting its bi-annual survey of employees in 2008.

Contributing to our profession. Within Canada, the Office works with the 10 provincial legislative auditors through the Canadian Council of Legislative Auditors (CCOLA) to

- share information and experience on matters of mutual concern,
- develop audit methodology and professional practices,
- improve the quality and performance of legislative auditing in Canada, and
- collaborate with provincial legislative audit offices on issues that cross jurisdictional lines.

Office staff are involved in many professional organizations in Canada. Currently, the Office is represented on two Canadian Institute of Chartered Accountants standard-setting boards, by

- the Deputy Auditor General sitting on the Public Sector Accounting Board, which sets accounting standards for the Canadian public sector; and
- one of our assistant auditors general sitting on the Auditing and Assurance Standards Board, which sets auditing and assurance standards and guidelines.

Contributing internationally. We will continue the implementation of our international strategy. This strategy ensures that the Office's collaboration with international organizations, and its audits of international institutions, is aligned with the interests of Parliament and the Government of Canada.

The strategy has the following four goals for the 2008–09 planning period:

- Increase our involvement in international standard setting and in the adoption of international standards.

- Develop, with the Canadian International Development Agency (CIDA), an understanding of how we can best target our efforts to build capacity in other audit offices, consistent with the government's international development priorities.
- Re-focus our knowledge-sharing activities to provide maximum benefit to our auditors.
- Work with the Department of Foreign Affairs and International Trade to promote better managed and more accountable international institutions, through our involvement in auditing international organizations.

Specifically, the Auditor General represents the International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI) on the International Federation of Accountants—International Public Sector Accounting Standards Board (IFAC–IPSASB).

The Office will continue to participate in the International Assistance Program for Improved Governance and Accountability of the CCAF–FCVI Inc. This program was established in 1980 to strengthen performance auditing in national audit offices. Funded by the Canadian International Development Agency, the program brings auditors from national audit offices to Canada for nine months of training in performance auditing, accountability, and governance.

In partnership with the Canadian International Development Agency and the Université du Québec en Outaouais, we will continue our involvement in helping to build capacity in audit institutions located in French sub-Saharan Africa.

Our audit mandate for the United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (UNESCO) ended in 2006–07, and our audit mandate for the International Civil Aviation Organization ends in 2007–08. We will become the auditor of the International Labour Organization (ILO) starting in 2008.

We actively participate in peer reviews of other supreme audit institutions. We have recently agreed to lead the peer reviews of the United States General Accountability Office (GAO) and of the European Court of Auditors. We participate as team members in the peer review of the New Zealand National Audit Office.

Our performance indicators, measures, and targets

The Office tracks a core set of indicators and measures to help guide management decision making through an understanding of the organization's ongoing results.

Selected indicators help us gather information on the impact of our work. These indicators involve factors that are not entirely under the control of the Office. They help us to assess the extent to which

- our work adds value for the key users of our reports,
- our work adds value for the organizations we audit,
- key users of our reports are engaged in the audit process, and
- key users of our reports and the organizations that we have audited respond to our findings.

Through selected measures designed to evaluate organizational performance, we gather information on how efficiently and effectively the Office itself is functioning. The measures involve items for

which the outcome is largely under the control of the Office. Our measures of organizational performance help us monitor the extent to which

- our work is delivered on time and on budget,
- our quality management framework is operating effectively, and
- we provide a respectful workplace.

Exhibits 4 and 5 provide a summary of the indicators that we use to track impact, and the measures we use to track operational performance, including the targets for 2007–08 and 2008–09. In Exhibit 4 below, “on time” indicates that the work is done by the statutory deadline, where one exists (usually 90 days after fiscal year end) or, where no statutory deadline exists, by 150 days after the year end. “On budget” means that the actual audit hours to complete an audit did not exceed the originally budgeted hours by more than 15 percent.

Exhibit 4—Summary of our indicators of impact and targets

Objectives and indicators	2006–07 Actual	2007–08 Target	2008–09 Target
Our work adds value for the key users of our reports			
Percentage of parliamentary committee members who find our performance audits add value	92	75	90
Percentage of audit committee chairs who find our financial audits add value	75	75	75
Percentage of board chairs who find our special examinations add value	87	75	90
Our work adds value for the organizations we audit			
Percentage of departmental senior managers who find our performance audits add value	61	65	65
Percentage of Crown corporation and large department senior managers who find our financial audits add value	66	75	75
Percentage of Crown corporation chief executive officers who find our special examinations add value	78	75	75
Key users of our reports and the organizations we audit respond to our findings			
Percentage of performance audit recommendations fully implemented four years after their publication	46	50	50
Percentage of performance audit recommendations substantially implemented four years after their publication	26	No target established	25
Percentage of qualifications that are addressed from one financial audit to the next	100	100	100
Percentage of significant deficiencies that are addressed from one special examination to the next	100	100	100
Key users of our reports are engaged in the audit process			
Number of parliamentary hearings and briefings we participate in	64	No target established	40
Percentage of performance audits reviewed by parliamentary committees	63	60	60

Exhibit 5—Summary of our measures of operational performance and targets

Objectives and measures	2006–07 Actual	2007–08 Target	2008–09 Target
Our work is delivered on time and on budget			
On time:			
Percentage of performance audit reports tabled in the House of Commons on the planned tabling date as published in the Report on Plans and Priorities	91	100	90
Percentage of financial audits completed on time			
• federal organizations—Crown corporations	100	100	100
• federal organizations—with a statutory deadline	91	100	100
• federal organizations—without a statutory deadline	52	100	70
• territorial organizations	53	100	55 ¹
Percentage of special examination reports delivered on or before the statutory deadline	25	100	100
On budget:			
Percentage of audits that meet their budgeted hours			
• Performance audits	59	70	70
• Financial audits—Crown corporations	44	70	70
• Financial audits—federal organizations with a statutory deadline	50	70	70
• Financial audits—federal organizations without a statutory deadline	88	70	70
• Financial audits—territorial organizations	54	70	55
• Special examinations	0	70	70
Our quality management framework (QMF) is operating effectively			
Percentage of external peer reviews that find our QMF suitably designed and operating effectively	n/a	100	No review in 2008–09
Percentage of internal practice reviews that find our audits to be in compliance with our quality management frameworks	100	100	100
We provide a respectful workplace			
Percentage of employees who believe the Office is either an above-average place to work or one of the best places to work	82	No survey in 2007–08	80
Percentage of management who meet our language requirements			
• assistant auditors general and principals	82 ²	100	100
• directors in bilingual regions	59 ²	75	75

Exhibit 5—Summary of our measures of operational performance and targets

Objectives and measures	2006–07 Actual	2007–08 Target	2008–09 Target
Percentage representation of workforce availability for			
• women	113	100	100
• people with disabilities	105	100	100
• Aboriginal peoples	110	100	100
• members of visible minorities	65	100	100
Percentage of retention of audit professionals	86	90	90

¹ While 65 percent of these audits have statutory due dates, past experience indicates that it is currently not practical to meet these deadlines.

² The calculation of these results no longer includes new non-bilingual appointees for the first two years following their appointment.

The employee survey results shown in the table were published in June 2006. The next survey will be conducted in the spring of 2008. The peer review carried out in 2003 found that our quality management framework is suitably designed and operating effectively. No peer reviews were carried out in 2006–07. Planning is under way to conduct an office-wide peer review in 2009. The peer review report is expected in 2010.

Our funding

In December 2006, the Parliamentary Panel on the Funding and Oversight of Officers of Parliament recommended, and the Treasury Board approved, the Office's request for a \$2 million one-time investment in a new records management system and a new financial system, plus a \$4 million increase in ongoing funding for 2007–08 and future years. Both technology projects are under way, with expected implementation of the financial system in April 2008, and with implementation of the records management system beginning in May 2008. The ongoing funding is largely for new audit work resulting from changes to the *Financial Administration Act* that made an additional seven Crown corporations subject to the special examination requirements under Part X of that act, and gave us financial audit responsibilities for three additional Crown corporations. To date, we have completed the first annual audits of these new entities. Part of this ongoing funding is to expand our recruitment and methodology development efforts, both of which are now under way.

For 2008–09, we have identified a need for additional funding of just over \$1 million. This new funding will be applied toward the cost of the audit of the International Labour Organization, toward the change in status from joint auditor to sole auditor of Via Rail, and toward a technical adjustment related to employee benefit costs.

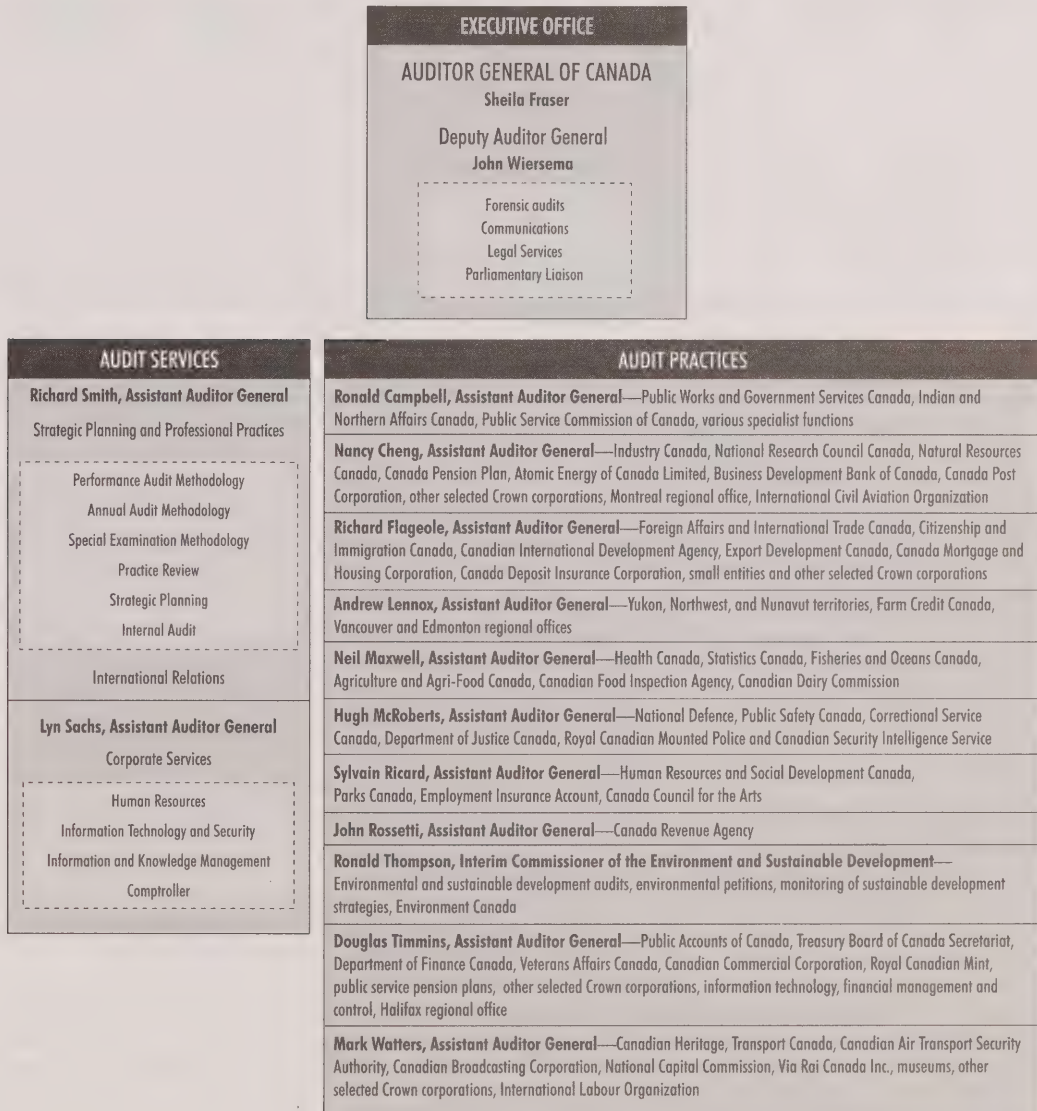
We are facing other possible future funding needs related to our outdated Human Resources Management System. In the longer term, there may be additional costs associated with the audit of department financial statements, once the government has determined the timing of their delivery. There is also a need for the Commissioner of the Environment and Sustainable Development to submit a progress report under the *Kyoto Protocol Implementation Act* that received Royal Assent in 2007.

Overall, the Office is confident that it has the funding required to serve Parliament. Further details on the Office's planned spending can be found under Section III—Financial Tables.

Section III—Supplementary Information

Our organizational chart

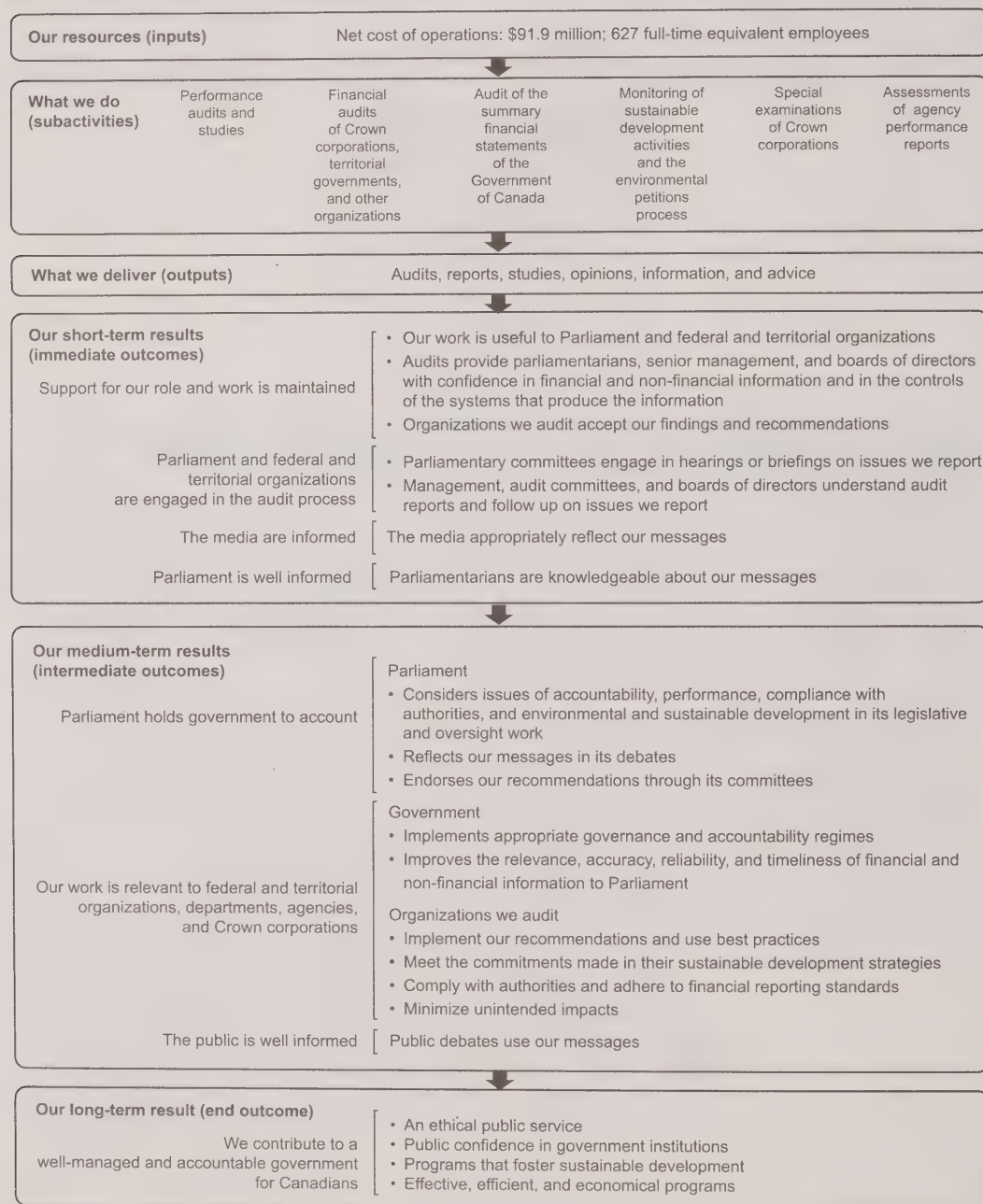
Exhibit 6—Organizational chart



January 2008

Our results chain

Exhibit 7 — Results chain



Selected sustainable development commitments and targets

Exhibit 8—Sustainable development commitments and targets	
Commitment	Target
Finalize the strategic audit plan for the Commissioner of the Environment and Sustainable Development	By 2008
Prepare 100 percent of long-term audit plans and individual performance audits using the Office's environmental risk assessment guide.	By 2008
Build a small specialist team dedicated to providing environmental and sustainable development advice and audit assistance	By 2008
Provide our auditors with new training on the identification of environmental and sustainable development risks that are applicable to federal government organizations	Started in 2007 and ongoing
Refine and improve our generic audit criteria for environmental management in Crown corporations	By 2008
Provide enhanced support and advice to audit teams conducting special examinations in 100 percent of cases, where important environmental risks for Crown corporations have been identified	By 2008

The full version of the Office's Sustainable Development Strategy can be found on our website under http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/other.nsf/html/sdsoag_e.html

Planned performance audits

The Office of the Auditor General is planning to table the following performance audits during the 2008–09 fiscal year.

Federal performance audits

May 2008

- Managing User Fees in Government
- Support for Overseas Deployments
- Oversight of Air Transportation Safety and Implementation of Safety Management Systems
- First Nations Child and Family Services Program
- Surveillance of Communicable Diseases
- Official Residences of the Federal Government
- Detentions and Removals—Canada Border Services Agency
- Overview of the Office of the Auditor General's Special Examination Practice

November 2008

- Use of Human Resource Flexibilities—Canada Revenue Agency
- Canada Revenue Agency—Information Technology Investments
- Contracting for Services
- Management of Personal Information

- Managing Critical Incidents—Canadian Food Inspection Agency
- Governance of Small Entities
- Correctional Service Canada: Economy and Efficiency of Services for Offenders
- Health Canada's Reporting on Health Indicators
- Canada Revenue Agency—Interest on Advance Payments from Taxpayers

Report of the Commissioner of the Environment and Sustainable Development— November 2008

- Sustainable Development Strategies
- Environmental Petitions
- Collection, Analysis, and Dissemination of Information on Severe Weather Events
- Management of Air Emissions
- Environmentally Sustainable Agriculture—Agriculture and Agri-Food Canada Programs

February 2009

- Canada Revenue Agency—Ensuring Compliance
- National Security Status Report
- Drinking Water Quality
- Meeting Treaty Land Entitlement Obligations
- Appointment Process, Executive Compensation, Hospitality and Governance in Crowns

Territorial Performance Audits

January 2009

- Yukon Education

March 2009

- Report to the Legislative Assembly of Nunavut on Financial Practices within the Department of Health and Social Services and follow-up on financial practices

Planned special examinations

The following table lists the special examinations we plan to complete in 2008–09. The *Financial Administration Act* requires Crown corporations to be the subject of a special examination within five years of their last special examination. However, the examination report may, at times, be delivered in a fiscal year prior to the year in which it is due.

Exhibit 9—Special examinations planned for 2008–09

Organization	Statutory deadline
Defence Construction (1951) Limited *	30 May 2008
Via Rail Canada Inc.	28 May 2008
Parc Downsview Park Inc.	30 September 2008
Federal Bridges Corporation Limited	25 July 2008
Export Development Canada	8 July 2009
Pacific Pilotage Authority	21 November 2008
Canada Council for the Arts	29 June 2010
Canada Mortgage and Housing Corporation	31 May 2009
Business Development Bank of Canada	15 July 2009
Canada Development Investment Corporation	23 February 2009
Canada Post Corporation	31 March 2009
Canada Science and Technology Museum	3 June 2009
Marine Atlantic Inc.	27 August 2009
Canadian Commercial Corporation	13 September 2009
Standards Council of Canada	6 October 2009

* This special examination is due in 2008–09 but will be delivered in 2007–08.

Financial tables

Table 1—Departmental links to the Government of Canada outcomes (\$ millions)

Strategic outcome: Through legislative auditing, we contribute to a well-managed and accountable government for Canadians.

	Planned spending 2008–09	Planned spending 2009–10	Planned spending 2010–11	Alignment to Government of Canada Spending Area
Legislative auditing	81.9	81.2	81.2	Government Affairs

Table 2—Planned spending and full-time equivalents

	Forecast spending 2007–08	Planned spending 2008–09	Planned spending 2009–10	Planned spending 2010–11
(\$ millions)				
Legislative auditing				
Total Main Estimates	80.6	81.9	81.2	81.2
Adjustments				
Supplementary Estimates:				
Operating budget carry forward	1.9			
Economic salary increases	2.1			
Total adjustments	4.0			
Total planned spending	84.6	81.9	81.2	81.2
Less: Non-respendable revenue	(0.4)	(1.0)	(0.7)	(0.7)
Plus: Cost of services received without charge	11.1	11.0	10.9	10.9
Less: Forecasted lapse	(3.9)			
Net cost of program	91.4	91.9	91.4	91.4
Full-time equivalents	610	627	627	627

Table 3—Financial and human resources and subactivities

Financial resources (\$ millions)		
2008–09	2009–10	2010–11
81.9	81.2	81.2
Human resources (full-time equivalents)		
2008–09	2009–10	2010–11
627	627	627
Program activity: Legislative auditing (\$ millions)		
Subactivities*	Forecast spending 2007–08	Planned spending 2008–09
Performance audits and studies of departments and agencies	39.5	42.6
Financial audits of Crown corporations, territorial governments, and other organizations	27.6	27.3
Special examinations of Crown corporations	7.4	7.7
Audit of the summary financial statements of the Government of Canada	4.9	4.7
Sustainable development monitoring activities and environmental petitions	2.1	2.3
Assessments of the performance reports of three agencies	1.1	0.8
Professional practices	9.2	7.5
Subtotal	91.8	92.9
Less: Non-respendable revenue	(0.4)	(1.0)
Net cost of program	91.4	91.9

*We have allocated the cost of the "Audit Services" subactivity to each of the other subactivities.

Table 4—Voted and statutory items listed in Main Estimates (\$ millions)

Voted or statutory item	Office of the Auditor General	2008–09 Main Estimates	2007–08 Main Estimates
15	Program expenditures	72.2	71.4
(S)	Contributions to employee benefit plans	9.7	9.2
	Total	81.9	80.6

(S) Statutory

Table 5—Services received without charge in 2008–09 (\$ millions)

	2008–09
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	4.4
Contributions for employer's share of employees' insurance premiums and expenditures paid by the Treasury Board of Canada Secretariat	6.6
2008–09 Services received without charge	11.0

Table 6—Sources of spendable¹ and non-spendable revenue (\$ millions)

Non-spendable revenue	Forecast revenue 2007–08	Planned revenue 2008–09	Planned revenue 2009–10	Planned revenue 2010–11
Legislative auditing				
Charges (cost recovery) for audits ²	0.4	1.0	0.7	0.7
Total	0.4	1.0	0.7	0.7

¹ No source of spendable revenue

² The Office recovers the cost for the audits of the International Civil Aviation Organization (ending in 2008–09) and of the International Labour Organization (commencing in 2008–09). These funds are not used by the Office but are returned to the Consolidated Revenue Fund as non-spendable revenue.

Website references

Many items that are of interest but not critical to reporting our performance are available at the following websites.

Office of the Auditor General of Canada	
Office of the Auditor General	www.oag-bvg.gc.ca
Sheila Fraser, Auditor General of Canada	www.oag-bvg.gc.ca/domino/other.nsf/html/00agbio_e.html
Commissioner of the Environment and Sustainable Development	www.oag-bvg.gc.ca/domino/cesd_cedd.nsf/html/menu8_e.html
<i>Auditor General Act</i>	laws.justice.gc.ca/en/A-17/index.html
<i>Financial Administration Act</i>	laws.justice.gc.ca/en/F-11/index.html
Reports to Parliament	www.oag-bvg.gc.ca/domino/other.nsf/html/99repm_e.html
Observations of the Auditor General on the Financial Statements of the Government of Canada	www.oag-bvg.gc.ca/domino/other.nsf/html/99pac_e.html
Publications	www.oag-bvg.gc.ca/domino/other.nsf/html/99menu5e.html
Practice review and internal audit reports	www.oag-bvg.gc.ca/domino/other.nsf/html/02int_e.html
External review reports	www.oag-bvg.gc.ca/domino/other.nsf/html/00qms_e.html
Sustainable Development Strategy, 2007–09	www.oag-bvg.gc.ca/domino/other.nsf/html/sdsoag_e.html
Parliament	
Parliament	www.parl.gc.ca
Standing Committee on Public Accounts	http://cmte.parl.gc.ca/cmte/committeehome.aspx?lang=1&parlises=381&jnt=0&selid=e17_&com=8989
Standing Committee on Environment and Sustainable Development	http://cmte.parl.gc.ca/cmte/committeehome.aspx?selectedelementid=e17_&lang=e&comitteeid=10471&joint=0
Standing Committee on National Finance	http://www.parl.gc.ca/common/Committee_SenHome.asp?Language=E&Parl=39&Ses=1&comm_id=13
Government of Canada	
Treasury Board of Canada Secretariat	www.tbs-sct.gc.ca
<i>Results for Canadians: A Management Framework for the Government of Canada</i>	www.tbs-sct.gc.ca/res_can/rc_e.html
<i>Results-Based Management and Accountability Framework of the Modern Comptrollership Initiative</i>	www.tbs-sct.gc.ca/cmo_mfc/resources2/RMAF/RMAF02_e.asp
Treasury Board Secretariat Management Accountability Framework	www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index_e.asp
Bank of Canada	www.bank-banque-canada.ca

Territorial governments	
Government of the Yukon	www.gov.yk.ca
Government of Nunavut	www.gov.nu.ca
Government of the Northwest Territories	www.gov.nt.ca
Professional organizations	
Canadian Council of Legislative Auditors	www.ccola.ca/index_english.cfm
Canadian Evaluation Society	www.evaluationcanada.ca
Canadian Institute of Chartered Accountants	www.cica.ca/index.cfm/ci_id/17150/la_id/1.htm
CCAF-FCVI Inc.	www.ccaf-fcvi.com/entrance.html
Environmental Working Group (INTOSAI)	www.environmental-auditing.org
Financial Management Institute of Canada	www.fmi.ca
Institute of Internal Auditors	www.theiia.org
International Federation of Accountants	www.ifac.org
International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI)	www.intosai.org
United Nations Panel of External Auditors	www.unsystem.org/auditors/external.htm

Gouvernements territoriaux

Gouvernement du Yukon	www.gov.yk.ca/fr/index.html
Gouvernement du Nunavut	www.gov.nu.ca
Gouvernement des Territoires du Nord-Ouest	www.gov.nt.ca

Organismes professionnels

Conseil canadien des vérificateurs législatifs	www.ccvl.ca
Société canadienne d'évaluation	www.evaluationcanada.ca/site.cgi?s=1&ss=1&lang=fr
Institut Canadien des Comptables Agréés	www.icca.ca/index.cfm/ci_id/17150/la_id/2.htm
CCAF-FCVI Inc.	www.ccaf-fcvi.com/entrance.html

Groupe de travail sur la vérification environnementale de l'INTOSAI	www.environmental-auditing.org/intosai/wgea.nsf/viewHTML/trench.html?OpenDocument&nav=search
Institut de la gestion financière du Canada	www.fmi.ca
Institute of Internal Auditors	www.theiia.org
International Federation of Accountants	http://ifr.ifac.org/
Organisation internationale des institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI)	www.intosai.org
Groupe de vérificateurs externes des comptes de l'Organisation des Nations Unies	www.unsystem.org/auditors/external-fr.htm

Renvois à des sites Web

De nombreux documents, qui peuvent présenter un intérêt et compléter l'information communiquée dans le présent rapport, sont affichés dans les sites Web ci-dessous.

Bureau du vérificateur général du Canada	
Bureau du vérificateur général du Canada	www.oag-bvg.gc.ca
Sheila Fraser, vérificatrice générale du Canada	www.oag-bvg.gc.ca/dominio/outres.nsf/html/00agbio_f.html
Commissaire à l'environnement et au développement durable	www.oag-bvg.gc.ca/dominio/cesd_cedd.nsf/html/menu8_f.html
Loi sur le vérificateur général	http://laws.justice.gc.ca/fr/showdm/cs/A-17
Loi sur la gestion des finances publiques	laws.justice.gc.ca/fr/showdm/cs/F-11
Rapports au Parlement	www.oag-bvg.gc.ca/dominio/outres.nsf/html/99rpm_f.html
Observations de la vérificatrice générale sur les états financiers du gouvernement du Canada	www.oag-bvg.gc.ca/dominio/outres.nsf/html/99pac_f.html
Publications	www.oag-bvg.gc.ca/dominio/outres.nsf/html/99menu5_f.html
Rapports de revue des pratiques et de vérification interne	www.oag-bvg.gc.ca/dominio/outres.nsf/html/02int_f.html
Rapports de vérification externe	www.oag-bvg.gc.ca/dominio/outres.nsf/html/00qms_f.html
Stratégie de développement durable, 2007-2009	www.oag-bvg.gc.ca/dominio/outres.nsf/html/200402sdsf.html
Parlement	
Parlement	www.parl.gc.ca
Comité permanent des comptes publics	http://cmte.parl.gc.ca/cmte/commitee/home.aspx?lang=eng&parises=381&int=0&selid=e17_&com=8989
Comité permanent de l'environnement et du développement durable	http://cmte.parl.gc.ca/cmte/commitee/home.aspx?selectedelementid=e17_&lang=eng&commiteeid=10471&joint=0
Comité permanent des finances nationales	www.parl.gc.ca/common/Committee_SenHome.aspx?Language=F&Parl=39&Ses=1&comm_id=13
Gouvernement du Canada	
Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada	www.tbs-sct.gc.ca
Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes — Un cadre de gestion pour le gouvernement du Canada	http://www.tbs-sct.gc.ca/report/res_can/siglist_f.asp
Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats de l'initiative de modernisation de la fonction de contrôleur	www.tbs-sct.gc.ca/cmto_mfc/ressources2/RMAF/RMAF02_f.asp
Cadre de responsabilisation de gestion du SCT	http://www.tbs-sct.gc.ca/mof-crg/documents/booklet-livret/text-texte_f.asp
Banque du Canada	www.bank-banque-canada.ca

Tableau 6 — Sources des revenus disponibles ¹ et des revenus non disponibles (en millions de dollars)				
Vérification législative				
Revenus non disponibles	Prévision des revenus 2007-2008	Revenus prévus 2008-2009	Revenus prévus 2009-2010	Revenus prévus 2010-2011
Coûts de vérifications recouvrés ²				
Total	0,4	1,0	0,7	0,7
Total				
	0,4	1,0	0,7	0,7

¹ Le Bureau du vérificateur général n'a aucune source de revenus disponibles.

² Le Bureau recouvre les coûts des vérifications de l'Organisation de l'aviation civile internationale (se terminant en 2008-2009) et du Bureau recouvre les coûts des vérifications de l'Organisation internationale du Travail (débutant en 2008-2009). Ces fonds ne sont pas utilisés par le Bureau mais versés au Trésor à titre de revenus non disponibles.

Tableau 5 — Services reçus à titre gracieux en 2008-2009 (en millions de dollars)				
2008-2009				
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	4,4			
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada	6,6			
Services reçus à titre gracieux en 2008-2009	11,0			

Tableau 4 — Postes votés et législatifs figurant dans le Budget principal des dépenses (en millions de dollars)				
Poste voté ou législatif	Bureau du vérificateur général	Budget principal des dépenses 2008-2009	Budget principal des dépenses 2007-2008	
15	Dépenses du programme	72,2	71,4	
(1)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	9,7	9,2	
Total		81,9	80,6	(1) Poste législatif

Tableau 3 — Ressources financières et humaines et sous-activités

Ressources financières (en millions de dollars)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
81,9	81,2	81,2
Ressources humaines (équivalents temps plein)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
627	627	627
Activité de programme : Vérification législative (en millions de dollars)		
Sous-activité*	Prévision des dépenses 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009
Vérifications de gestion et études de ministères et d'organismes	39,5	42,6
Vérifications des états financiers des sociétés d'Etat, des gouvernements territoriaux et d'autres organismes	27,6	27,3
Examens spéciaux de sociétés d'Etat	7,4	7,7
Vérification des états financiers sommaires du gouvernement du Canada	4,9	4,7
Activités de surveillance des stratégies de développement durable et pétitions en matière d'environnement	2,1	2,3
Évaluations de rapports sur le rendement de trois agences	1,1	0,8
Méthodes professionnelles	9,2	7,5
Total partiel	91,8	92,9
Moins : Revenus non disponibles	(0,4)	(1,0)
Coût net du programme	91,4	91,9

* Nous avons attribué les sous-activités liées aux « services à la vérification » aux autres sous-activités.¹

Tableaux financiers

Tableau 1 — Incidences des ministères sur les résultats du gouvernement du Canada (en millions de dollars)

Résultat stratégique : Grâce aux vérifications législatives, nous contribuons à la bonne gestion du gouvernement et à sa reddition de comptes, dans l'intérêt des Canadiens.

Harmonisation au secteur des dépenses du gouvernement du Canada	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011	Affaires gouvernementales
Vérification législative	81,9	81,2	81,2	

Tableau 2 — Dépenses prévues et équivalents temps plein

Prévision des dépenses 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011	(en millions de dollars)
Vérification législative				
Total du Budget principal des dépenses	80,6	81,9	81,2	
Rajustements :				
Budget supplémentaire des dépenses :				
Report du budget de fonctionnement	1,9			
Augmentations économiques des traitements	2,1			
Total des rajustements	4,0			
Total des dépenses prévues	84,6	81,9	81,2	
Moins : Revenus non disponibles	(0,4)	(1,0)	(0,7)	
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	11,1	11,0	10,9	
Moins : Crédit inutilisé prévu	(3,9)			
Coût net du programme	91,4	91,9	91,4	
Équivalents temps plein	610	627	627	627

Examens spéciaux prévus

Le tableau ci-dessous dresse la liste des examens spéciaux que nous prévoyons effectuer en 2008-2009. Les sociétés d'État sont tenues, en vertu de la *Loi sur la gestion des finances publiques* de se soumettre à un examen spécial au plus tard tous les cinq ans. Cependant, ce rapport peut parfois être publié au cours d'un exercice qui précède l'exercice prévu.

Pièce 9 — Examens spéciaux prévus pour 2008-2009

Organisme	Date d'échéance fixée par la loi
Construction de défense (1951) Limitée*	30 mai 2008
VIA Rail Canada Inc.	28 mai 2008
Parc Downsview Park Inc.	30 septembre 2008
La Société des ponts fédéraux Limitée	25 juillet 2008
Exportation et développement Canada	8 juillet 2009
Administration de pilotage du Pacifique	21 novembre 2008
Conseil des Arts du Canada	29 juin 2010
Société canadienne d'hypothèques et de logement	31 mai 2009
Banque de développement du Canada	15 juillet 2009
Corporation de développement des investissements du Canada	23 février 2009
Société canadienne des postes	31 mars 2009
Musée des sciences et de la technologie du Canada	3 juin 2009
Marine Atlantique S.C.C.	27 août 2009
Corporation commerciale canadienne	13 septembre 2009
Conseil canadien des normes	6 octobre 2009

* Le rapport de cet examen spécial, qui devait être publié au plus tard en 2008-2009, le sera en 2007-2008.

- Rapport à l'Assemblée législative du Nunavut sur les pratiques financières de la Santé et des Services sociaux et suivi des pratiques financières

Mars 2009

- Le ministère de l'Éducation du Yukon

Janvier 2009

Vérifications de gestion des territoires

- Processus de nomination, rémunération des dirigeants et gouvernance des sociétés d'État
- Le respect des obligations relatives aux droits fonciers issus de traités
- La qualité de l'eau potable
- Rapport *Le Point* sur la sécurité nationale
- Agence du revenu du Canada — l'observation de la loi

Février 2009

- Les pratiques agricoles durables — Programmes d'Agriculture et Agroalimentaire Canada
- La gestion des émissions dans l'atmosphère
- La collecte, l'analyse et la diffusion de l'information sur les phénomènes météorologiques violents
- Les pétitions en matière d'environnement
- Les stratégies de développement durable

Rapport du commissaire à l'environnement et au développement durable — novembre 2008

- La gestion des renseignements personnels
- La gestion des incidents critiques — Agence canadienne d'inspection des aliments
- La gouvernance des petites entités
- Service correctionnel du Canada : Économie et efficacité des services offerts aux contrevenants
- Rapport sur les indicateurs de santé de Santé Canada
- Agence du revenu du Canada — intérêts versés relativement aux paiements anticipés des contribuables

Quelques engagements et cibles de développement durable

Pièce 8 — Quelques engagements et cibles de développement durable

Engagement	Cible
Parachever le plan de vérification stratégique du commissaire à l'environnement et au développement durable	D'ici 2008
Utiliser le guide d'évaluation des risques pour l'environnement du Bureau pour préparer tous les plans de vérification à long terme (100 p. 100) et toutes les vérifications de gestion (100 p. 100)	D'ici 2008
Constituer une petite équipe de spécialistes pour donner des conseils en matière d'environnement et de développement durable et de l'aide à la vérification	D'ici 2008
Offrir aux vérificateurs une nouvelle formation sur la détermination des risques en matière d'environnement et de développement durable qui s'appliquent aux organismes fédéraux	Permanent à compter de 2007
Améliorer les critères génériques de vérification de gestion environnementale des sociétés d'État	D'ici 2008
Donner un meilleur appui et des conseils judicieux aux équipes de vérification effectuant des examens spéciaux dans tous les cas (100 p. 100) où l'on a constaté que des sociétés d'État présentent des risques environnementaux importants	D'ici 2008

Vous pouvez consulter la version intégrale de la stratégie de développement durable du Bureau sur notre site Web à <http://www.oag-bvg.gc.ca/domino/autres.nsf/html/200612sdsf.html>

Vérifications de gestion prévues

Le Bureau du vérificateur général prévoit déposer les rapports de vérification de gestion suivants au cours de l'exercice 2008-2009.

Vérifications de gestion du gouvernement fédéral

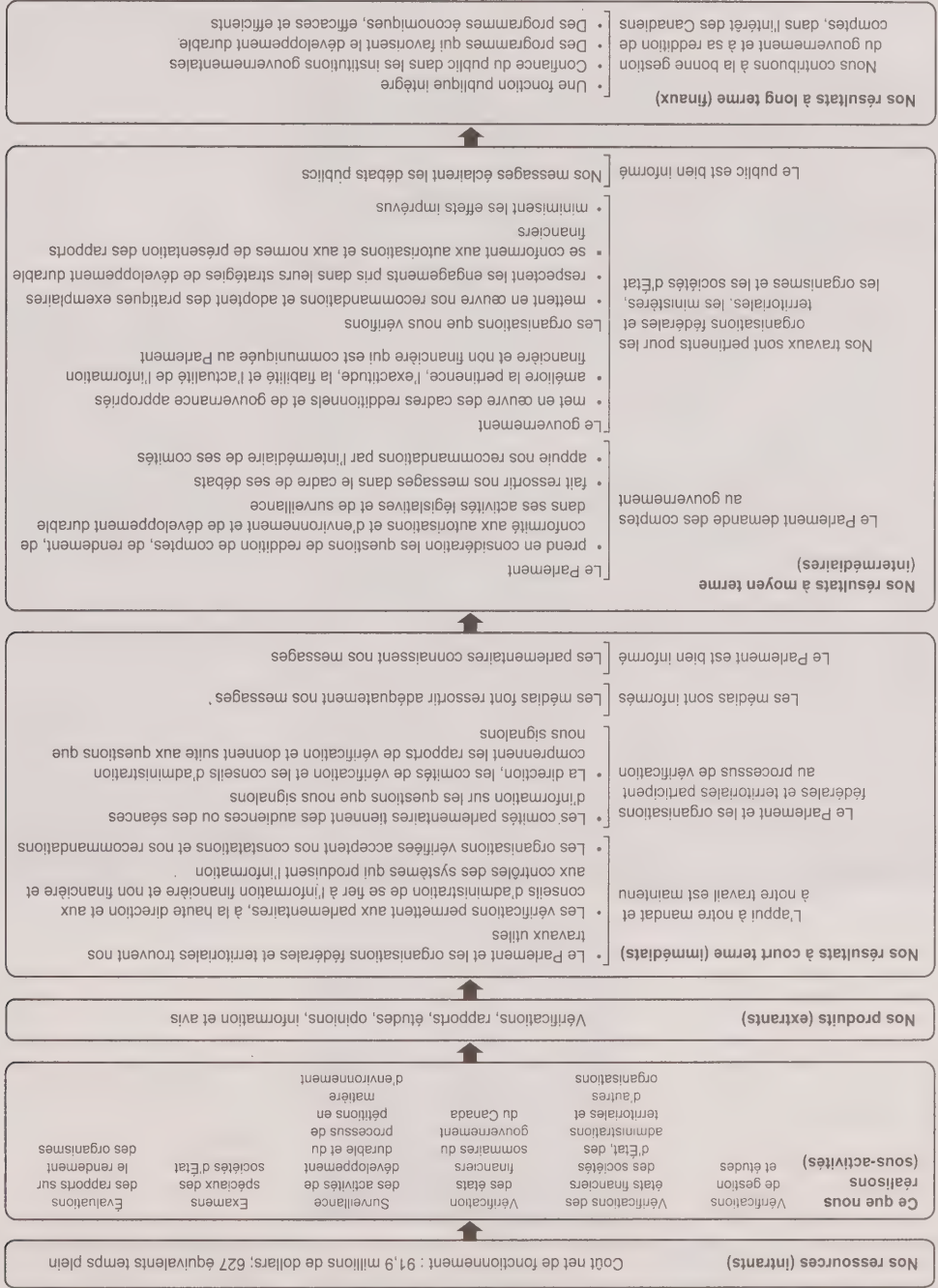
Mai 2008

- La gestion des frais d'utilisation au sein du gouvernement
- Le soutien au déploiement des troupes à l'étranger
- La surveillance de la sûreté du transport aérien et la mise en œuvre des systèmes de gestion de la sûreté
- Le Programme des services à l'enfance et à la famille des Premières Nations
- La surveillance des maladies transmissibles
- Les résidences officielles du gouvernement fédéral
- Détentions et renvois — Agence des services frontaliers du Canada
- Vue d'ensemble des examens spéciaux effectués par le Bureau du vérificateur général

Novembre 2008

- L'utilisation de la marge de manœuvre en matière de ressources humaines — Agence du revenu du Canada
- Agence de revenu du Canada — Investissements dans les technologies de l'information
- La passation de marchés de services

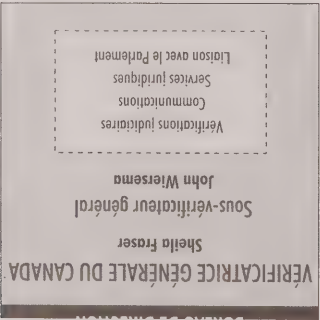
Pièce 7 — Chaîne de résultats



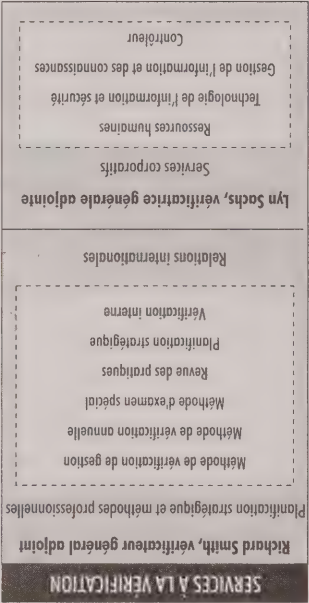
Section III — Information supplémentaire

Notre organigramme

Page 6 — Organigramme



PRATIQUES DE VÉRIFICATION	
Ronald Campbell, vérificateur général adjoint — Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, Affaires indiennes et du Nord Canada, Commission de la fonction publique du Canada, diverses fonctions spécialisées	Nancy Cheng, vérificatrice générale adjointe — Industrie Canada, Conseil national de recherches du Canada, Ressources naturelles Canada, Régime de pensions du Canada, Énergie atomique du Canada limitée, Banque de développement du Canada, Société canadienne des postes, autres sociétés d'État choisies, bureau régional de Montréal, Organisation de l'aviation civile internationale
Richard Riagole, vérificateur général adjoint — Affaires étrangères et Commerce international Canada, Citoyenneté et Immigration Canada, Agence canadienne de développement international, Exportation et développement Canada, Société canadienne d'hypothèques et de logement, Société d'assurance-dépôts du Canada, petites entités et autres sociétés d'État choisies	Andrew Lennox, vérificateur général adjoint — Territoires du Yukon, du Nord-Ouest et du Nunavut, Financement agricole Canada, bureaux régionaux de Vancouver et d'Edmonton
Neil Maxwell, vérificateur général adjoint — Santé Canada, Statistique Canada, Pêches et Océans Canada, Agriculture et Agroalimentaire Canada, Agence canadienne d'inspection des aliments et Commission canadienne du lait	Hugh McRoberts, vérificateur général adjoint — Défense nationale, Sécurité publique Canada, Service correctionnel du Canada, ministère de la Justice Canada, Gendarmerie royale du Canada et Service canadien du renseignement de sécurité
Sylvain Ricard, vérificateur général adjoint — Ressources humaines et Développement social Canada, Parcs Canada, Compté d'assurance-emploi et Conseil des Arts du Canada	John Rossetti, vérificateur général adjoint — Agence du revenu du Canada
Ronald Thompson, commissaire à l'environnement et au développement durable par intérim —	surveillance des stratégies de développement durable, Environnement Canada
Douglas Timmins, vérificateur général adjoint — Comptes publics du Canada, Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, ministères des Finances Canada, Anciens Combattants Canada, Corporation commerciale canadienne, Monnaie royale canadienne, régimes de retraite de la fonction publique, autres sociétés d'État choisies, technologies de l'information, gestion et contrôle financiers, bureau régional de Halifax	Mark Waters, vérificateur général adjoint — Patrimoine canadien, Transports Canada, Administration canadienne de la sûreté du transport aérien, Société Radio-Canada, Commission de la capitale nationale, Via Rail Canada Inc., musées, autres sociétés d'État choisies et Organisation internationale du Travail



L'Organisation internationale du Travail (OIT), à la modification de la situation de covéficateur à celle de seul vérificateur de VTA Rail et au rajustement technique liés aux coûts des avantages sociaux. Notre Système de gestion des ressources humaines est devenu désuet et d'autres besoins de financement pour l'améliorer pourraient devoir être comblés. À long terme, la vérification des états financiers des ministères pourrait aussi entraîner des coûts additionnels, lorsque le gouvernement aura établi à quel moment ils pourront être vérifiés. En outre, le commissaire à l'environnement et au développement durable doit présenter un rapport en vertu de la *Loi de mise en œuvre du Protocole de Kyoto*, qui a reçu la sanction royale en 2007.

Dans l'ensemble, le Bureau est sûr d'avoir le financement requis pour servir le Parlement. On trouvera d'autres détails sur les dépenses prévues du Bureau dans la Section III — Tableaux financiers.

Pour l'exercice 2008-2009, nous avons cerné un besoin de financement additionnel d'un peu plus de un million de dollars. Ces nouveaux fonds serviront à couvrir les frais liés à la vérification de activités sont en cours.

doit servir à appuyer nos activités de recrutement et de perfectionnement de nos méthodes. Ces vérification annuelle de ces nouvelles entités a été effectuée. Une partie du financement permanent confère aussi la responsabilité de vérifier les états financiers de trois autres sociétés d'État. La première sociétés d'État doivent faire l'objet d'un examen spécial aux termes de la Partie X de la Loi. La Loi nous découlant de modifications de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, selon lesquelles sept autres mai 2008. Le financement permanent demandé a trait en grande partie à de nouvelles vérifications financier en avril 2008 et entreprendre la mise en œuvre du système de gestion des dossiers en deux projets de technologie sont en voie de réalisation. Nous prévoyons mettre en œuvre le système permanent de quatre millions de dollars pour l'exercice 2007-2008 et les exercices subséquents. Les de gestion des dossiers et un nouveau système financier ainsi que la demande de financement de financement unique du Bureau de deux millions de dollars afin d'investir dans un nouveau système parlementaire sur le financement et la surveillance des hauts fonctionnaires du Parlement, la demande En décembre 2006, le Conseil du Trésor a approuvé, sur la recommandation du Groupe consultatif

Notre financement

Les résultats des sondages menés auprès des employés ont été publiés en juin 2006. Le prochain sondage aura lieu au printemps 2008. L'examen par des pairs effectué en 2003 a révélé que notre cadre de gestion de la qualité est bien conçu et qu'il est efficace. Il n'y a pas eu d'examen par des pairs en 2006-2007. Nous préparons actuellement un examen par des pairs qui sera effectué à l'échelle du Bureau en 2009. Le rapport d'examen par des pairs sera publié en 2010.

1 Soixante-cinq p. 100 de ces vérifications ont des échéances fixées par la loi, mais selon notre expérience, ces échéances ne sont pas réalistes pour le moment.
2 Le calcul de ces résultats ne comprend plus les personnes qui ne sont pas bilingues pendant les deux premières années qui suivent leur nomination.

Pourcentage des membres de la direction qui satisfont à nos exigences linguistiques		Taux de maintien en poste des professionnels de la vérification	
• vérificateurs généraux adjoints et directeurs principaux	82	• les femmes	113
• directeurs travaillant dans une région bilingue	59	• les personnes handicapées	105
		• les Autochtones	110
		• les membres d'une minorité visible	65
			86
			90
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100
			100

Pièce 5 — Sommaire de nos mesures de rendement opérationnel et cibles (suite)

Objectifs et mesures			
Chiffres réels de 2006-2007	Cible pour 2007-2008	Cible pour 2008-2009	
			Notre travail est effectué selon les échéances et le budget
Respect des échéances	91	100	Pourcentage des rapports de vérifications de gestion déposés à la Chambre des communes à la date de dépôt prévue publiée dans le Rapport sur les plans et les priorités
			Pourcentage des vérifications des états financiers terminées à l'échéance fixée
Respect du budget	100	100	• organisations fédérales—sociétés d'Etat
			• organisations fédérales—avec une échéance fixée par la loi
			• organisations fédérales—sans échéance fixée par la loi
			• organisations territoriales
			Pourcentage des rapports d'examen spéciaux remis à l'échéance fixée par la loi ou avant cette échéance
Respect du budget	59	70	• Vérifications de gestion
			• Vérifications des états financiers—sociétés d'Etat
			• Vérifications des états financiers—organisations fédérales avec une échéance fixée par la loi
			• Vérifications des états financiers—organisations fédérales sans échéance fixée par la loi
			• Vérifications des états financiers—organisations territoriales
			• Examens spéciaux
	44	70	Pourcentage des travaux de vérification effectués selon le nombre d'heures prévu
			• Vérifications de gestion
			• Vérifications des états financiers—sociétés d'Etat
			• Vérifications des états financiers—organisations fédérales avec une échéance fixée par la loi
			• Vérifications des états financiers—organisations fédérales sans échéance fixée par la loi
Notre cadre de gestion de la qualité (CCQ) fonctionne de manière efficace	s/o	100	Pourcentage des examens externes par des pairs qui indiquent que notre CCQ est conçu de manière adéquate et qu'il fonctionne efficacement
			Pourcentage des revues internes des pratiques qui indiquent que nos vérifications sont conformes à nos cadres de gestion de la qualité
Nous offrons un milieu de travail respectueux	82	Aucun examen en 2007-2008	Pourcentage des employés estimant que le Bureau est un milieu de travail supérieur à la moyenne ou l'un des meilleurs milieux de travail

Objectifs et indicateurs	Chiffres réels de 2006-2007	Cible pour 2007-2008	Cible pour 2008-2009
<p>Notre travail offre une valeur ajoutée aux principaux utilisateurs de nos rapports</p> <p>Pourcentage des membres de comités parlementaires qui trouvent que nos vérifications de gestion offrent une valeur ajoutée</p> <p>Pourcentage des présidents de comités de vérification qui trouvent que nos vérifications des états financiers offrent une valeur ajoutée</p> <p>Pourcentage des présidents de conseils qui trouvent que nos examens spéciaux offrent une valeur ajoutée</p>	92	75	90
<p>Notre travail offre une valeur ajoutée aux organisations que nous vérifions</p> <p>Pourcentage des cadres supérieurs de ministères qui trouvent que nos vérifications de gestion offrent une valeur ajoutée</p> <p>Pourcentage des cadres supérieurs de sociétés d'État et de grands ministères qui trouvent que nos vérifications des états financiers offrent une valeur ajoutée</p> <p>Pourcentage des dirigeants de sociétés d'État qui trouvent que nos examens spéciaux offrent une valeur ajoutée</p>	61	65	65
<p>66</p> <p>78</p>	66	75	75
<p>Les principaux utilisateurs de nos rapports et les organisations que nous vérifions donnent suite à nos constatations</p> <p>Pourcentage des recommandations de vérifications de gestion qui sont en grande partie mises en œuvre quatre ans après leur publication</p> <p>Pourcentage des réserves qui demeurent d'une vérification des états financiers à la suivante</p> <p>Pourcentage des lacunes importantes qui ne reviennent pas d'un examen spécial au suivant</p>	46	50	50
<p>26</p> <p>100</p> <p>100</p>	26	Aucune cible établie	25
<p>Les principaux utilisateurs de nos rapports s'intéressent au processus de vérification</p> <p>Nombre d'audiences et de séances d'information parlementaires auxquelles nous participons</p> <p>Pourcentage des vérifications de gestion étudiées par des Comités parlementaires</p>	64	Aucune cible établie	40
<p>63</p>	63	60	60

Nous participons activement à des examens par les pairs menés au sein d'autres institutions supérieures de contrôle. Nous avons récemment convenu de diriger les examens par les pairs du General Accountability Office (GAO) des États-Unis et de la Cour des comptes européenne. Nous faisons partie de l'équipe de pairs chargée d'examiner le Bureau de contrôle de la Nouvelle-Zélande.

Nos indicateurs, mesures et cibles de rendement

Le Bureau a établi un ensemble d'indicateurs et de mesures de base de son rendement organisationnel pour aider la direction à prendre des décisions éclairées grâce à la connaissance des résultats courants de l'organisation.

Ces indicateurs sélectionnés nous aident à recueillir de l'information sur l'incidence de nos travaux. Ils touchent des facteurs qui ne dépendent pas seulement du Bureau. Nos indicateurs nous aident à évaluer la mesure dans laquelle :

- notre travail offre une valeur ajoutée aux principaux utilisateurs de nos rapports,
- notre travail offre une valeur ajoutée aux organisations que nous vérifions,
- les principaux utilisateurs de nos rapports participent au processus de vérification,
- les principaux utilisateurs de nos rapports et les organisations que nous vérifions donnent suite à nos constatations.

Les mesures conçues pour évaluer le rendement de l'organisation servent à recueillir des renseignements sur l'efficacité du Bureau. Les mesures touchent des éléments dont les résultats dépendent en grande partie du Bureau. Nos mesures du rendement organisationnel nous aident à déterminer la mesure dans laquelle :

- notre travail est effectué selon les échéances et le budget,
- notre cadre de gestion de la qualité fonctionne de manière efficace,
- nous offrons un milieu de travail respectueux.

Les pièces 4 et 5 fournissent un résumé des indicateurs servant à surveiller l'incidence ainsi que les mesures que nous utilisons pour faire le suivi de notre rendement opérationnel, notamment les cibles établies pour 2007-2008 et 2008-2009. Dans la pièce 4, « respecte les échéances » signifie que le travail est effectué à la date fixée par la loi, lorsqu'il y en a une (habituellement 90 jours après la fin de l'exercice) ou, lorsqu'il n'y en a pas, dans les 150 jours qui suivent la fin de l'exercice. « Respecte le budget » signifie que le nombre réel d'heures de vérification n'a pas dépassé le nombre d'heures prévu de plus de 15 p. 100.

- de collaborer avec les bureaux de vérification législative des provinces à l'égard de questions touchant plusieurs compétences gouvernementales.
 - Le personnel du Bureau participe aux activités de nombreuses organisations professionnelles au Canada. À l'heure actuelle, le Bureau est représenté au sein de deux conseils de normalisation de l'Institut Canadien des Comptables Agréés :
 - le sous-vérificateur général siège au Conseil de la comptabilité dans le secteur public, organisme qui établit les normes comptables pour le secteur public canadien;
 - un des vérificateurs généraux adjoints siège au Conseil des normes de vérification et de certification. Ce conseil établit les lignes directrices et les normes en matière de vérification et de certification.
- Faire une contribution sur la scène internationale.** Nous poursuivrons la mise en œuvre de notre stratégie internationale. La stratégie vise à garantir que la collaboration du Bureau avec les organisations internationales et ses vérifications des institutions internationales sont conformes aux intérêts du Parlement et du gouvernement du Canada.
- Pour la période de planification 2008-2009, nous nous sommes fixé les quatre buts suivants dans le cadre de notre stratégie :
- accroître notre participation à l'élaboration des normes internationales et à leur adoption;
 - s'entendre avec l'Agence canadienne de développement international (ACDI) sur les moyens de mieux cibler nos efforts pour renforcer les capacités dans d'autres bureaux de vérification, conformément aux priorités du gouvernement en matière de développement international;
 - recentrer nos activités de partage des connaissances pour qu'elles procurent le plus d'avantages possibles à nos vérificateurs;
 - promouvoir, de concert avec le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international, une meilleure reddition de comptes des institutions internationales en participant à la vérification d'organisations internationales.
- Plus particulièrement, la vérificatrice générale représente l'Organisation internationale des Institutions supérieures de contrôle des finances publiques (INTOSAI) au Conseil des normes comptables internationales du secteur public de l'International Federation of Accountants (IFASB-IFAC).
- Le Bureau continuera à participer au Programme international d'aide à l'amélioration de la gouvernance et de la reddition de comptes de la CCAF-FCVI Inc. Ce programme a été mis sur pied en 1980 pour renforcer la vérification de gestion au sein des bureaux de contrôle nationaux. Financé par l'Agence canadienne de développement international, le programme permet à des vérificateurs de bureaux de contrôle nationaux de venir au Canada pour suivre une formation de neuf mois en vue de se familiariser avec la vérification de gestion, la reddition de comptes et la gouvernance.
- En partenariat avec l'Agence canadienne de développement international et l'Université du Québec en Outaouais, nous continuerons à contribuer au renforcement de la capacité des institutions de vérification de l'Afrique francophone subsaharienne.
- Notre mandat de vérification de l'Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science et la culture (UNESCO) a pris fin en 2006-2007 et notre mandat de vérification de l'Organisation de l'aviation civile internationale vient à échéance en 2007-2008. Nous deviendrons le vérificateur de l'Organisation internationale du travail (OIT) à compter de 2008.

processus de prise de décisions opérationnelles. Nous présentons dans la Section III — Informations supplémentaires certains de nos engagements et de nos cibles clés.

Opérations efficaces. L'objectif opérationnel du Bureau consiste à présenter ses rapports dans les délais prescrits, selon le budget prévu et conformément aux exigences de son cadre de gestion de la qualité. Le Bureau a établi des mesures et des cibles lui permettant d'évaluer son rendement à cet égard. D'après les derniers résultats obtenus, nous pouvons encore améliorer notre rendement pour ce qui est du respect des échéances et du budget. Nous présentons nos cibles précises dans la pièce 5 de la présente section.

Un comité supérieur du Bureau supervise le processus d'établissement du budget et surveille régulièrement les résultats opérationnels des vérifications de gestion. Il est difficile de fixer des cibles pour les vérifications de gestion parce que chacune d'elles est unique et nous avons l'obligation de conclure de manière satisfaisante sur toutes les questions qui ont été cernées au cours de la vérification. Nous comptons étudier le processus d'établissement du budget des bureaux de vérification d'autres pays afin de déterminer s'il est possible d'améliorer notre approche.

Un comité supérieur surveille les résultats opérationnels de nos vérifications des états financiers et de nos examens spéciaux. Le comité se concentre sur l'intégration des changements apportés aux normes professionnelles internationales dans nos travaux de vérification des états financiers. En vue d'améliorer le respect des budgets, il a entamé des examens détaillés de nos processus, qu'il compte terminer en 2008.

Nous veillerons à ce que le cadre de gestion de la qualité des examens spéciaux corresponde au cadre plus évolué que nous utilisons pour les vérifications de gestion. Notre démarche consistera, entre autres, à mettre à jour les méthodes d'examen actuelles et à mettre en place une approche fondée sur le risque plus rigoureuse pour la planification et la conduite des examens spéciaux. Nous espérons par la même occasion améliorer notre rendement quant au respect du budget et des échéances.

Offrir un milieu de travail respectueux. Les valeurs que nous privilégions en vue de créer un milieu de travail respectueux sont l'honnêteté, l'intégrité et la conduite exemplaire. Ces valeurs définissent la façon dont nous effectuons notre travail et nous nous conduisons. De plus, le Bureau préconise les valeurs suivantes : compétence, représentativité, impartialité, justice, équité en matière d'emploi, transparence, souplesse, efficacité et viabilité financière. Il intègre ces valeurs dans toutes les activités qui touchent les ressources humaines. Depuis 2005, cinquante p. 100 de la rémunération au rendement des gestionnaires est calculé en fonction de leur capacité de bien gérer leurs ressources humaines. Le Bureau évalue les progrès qu'il réalise pour ce qui est de créer un milieu de travail respectueux en fonction des cibles établies à cet égard. Ces cibles sont indiquées dans la pièce 5. Le Bureau effectuera en 2008 son sondage semestriel auprès des employés.

Contribuer à l'enrichissement de notre profession. Au Canada, le Bureau travaille en collaboration avec les dix vérificateurs législatifs des provinces par l'entremise du Conseil canadien des vérificateurs législatifs en vue :

- d'échanger de l'information et de l'expérience sur les questions d'intérêt mutuel;
- d'élaborer des méthodes de vérification et des pratiques professionnelles;
- d'améliorer la qualité et les résultats de la vérification législative au Canada;

mécanisme de rétroaction afin de connaître régulièrement leur opinion sur la valeur de nos rapports et l'utilité de nos comparaisons devant les comités parlementaires.

Nous tenons compte aussi du nombre d'audiences et de séances d'information auxquelles nous assistons et du pourcentage de vérifications de gestion qui sont étudiées par les comités parlementaires. Cela nous permet de déterminer si les comités parlementaires, les principaux utilisateurs de nos rapports, s'intéressent au processus de vérification.

En 2007-2008, un groupe d'étude indépendant, appelé le Groupe d'experts indépendants en environnement et développement durable, a été créé par le Bureau et chargé d'examiner sa pratique de vérification en matière d'environnement et de développement durable. Le Parlement a défini le mandat de cette pratique lorsqu'il modifia la *Loi sur le vérificateur général* en 1995 pour créer le poste de commissaire à l'environnement et au développement durable. Le Groupe d'experts a recommandé, après examen, des moyens de renforcer la mise en œuvre de ce mandat dans le but de mieux servir le Parlement.

Au cours du prochain exercice, le Bureau nommera un nouveau commissaire à l'environnement et au développement durable et donnera suite aux recommandations du Groupe d'experts.

Effectuer des vérifications. L'année prochaine, nous prévoyons effectuer les vérifications suivantes :

Vérifications de gestion. En 2008-2009, nous prévoyons présenter les constatations de 29 vérifications de gestion. Les résultats de nos vérifications de gestion sont publiés jusqu'à quatre fois par année dans les rapports de la vérificatrice générale et du commissaire à l'environnement et au développement durable. Le calendrier du prochain exercice est présenté dans la Section III — Informations supplémentaires.

Nous consultons les organismes que nous vérifions dans le cadre du processus de planification. Ce processus représente une méthode de planification fondée sur le risque qui comprend l'élaboration d'un plan de vérification pluriannuel pour chaque organisme fédéral important que nous vérifions. Nous discutons avec les cadres supérieurs et examinons les documents principaux des organismes en question. Nous prévoyons réaliser au moins six de ces plans pluriannuels en 2008-2009.

Vérifications des états financiers. La loi confère au Bureau la responsabilité de vérifier les états financiers sommaires du gouvernement du Canada, les états financiers des gouvernements territoriaux ainsi que les états financiers des sociétés d'État des gouvernements fédéral et territoriaux et d'autres organismes. Cette année, nous effectuerons plus de 130 vérifications d'états financiers et d'autres missions de certification.

Examens spéciaux. Le Bureau effectue environ 40 examens spéciaux de sociétés d'État sur une période de cinq ans. En 2008-2009, nous prévoyons présenter les rapports d'examen spécial des 14 sociétés d'État énumérées dans la Section III — Informations supplémentaires.

Mettre en œuvre notre stratégie de développement durable. En décembre 2006, le Bureau a déposé sa stratégie de développement durable pour la période 2007-2009. Notre principale contribution au développement durable se traduit par l'influence de nos travaux de vérification et de nos recommandations sur les activités des ministères et organismes fédéraux et des sociétés d'État. La stratégie présente nos plans, engagements et cibles visant à intégrer les considérations environnementales à nos processus de sélection et de planification des vérifications et à notre

En septembre 2006, le Bureau a élaboré une stratégie de recrutement et de maintien en poste de son personnel pour la période de 2006-2007 à 2008-2009. Nous affecterons nos ressources de manière à nous assurer de la mise en œuvre de plans de recrutement et de maintien en poste permettant d'attirer et de retenir des employés qualifiés. Au cours du prochain exercice, nous nous pencherons sur les questions liées à la rémunération et nous chercherons à accroître les occasions pour le personnel de relever de nouveaux défis. L'orientation et l'intégration des nouveaux employés demeureront une priorité. Nous concentrerons aussi nos efforts sur le transfert des connaissances. À cette fin, nous assurerons une plus grande participation des cadres supérieurs à la formation régulière de nos professionnels de la vérification et, enfin, nous renouvellerons, reconstituerons et renforcerons notre bassin de spécialistes.

Établir des relations constructives avec les entités. Nous considérons qu'il est vital d'établir et d'entretenir de bonnes relations avec les entités que nous vérifions. Nous menons régulièrement des sondages auprès de ces organismes. Ces sondages sont une des sources d'information qui nous permettent d'évaluer notre rendement et d'envisager des correctifs ou des améliorations. Les questions posées dans les sondages nous permettent aussi de déterminer dans quelle mesure nos travaux sont perçus comme offrant une valeur ajoutée. On trouvera dans la pièce 4 (page 17) de la présente section les cibles de nos indicateurs d'incidence.

Au cours du prochain exercice, nous nous efforcerons de consolider nos relations avec les organismes que nous vérifions. Nous veillerons également à ce que des pratiques uniformes soient utilisées tout au long du processus de vérification, dans tous les secteurs du Bureau.

À ces trois objectifs stratégiques s'ajoute une question préoccupante que nous tenterons de résoudre. **Préserver l'indépendance des mandataires du Parlement.** Les organismes centraux établissent des politiques de gestion et d'autres politiques qui s'appliquent aussi bien aux mandataires du Parlement qu'aux ministères et organismes gouvernementaux. Certaines dispositions de ces politiques ne tiennent pas compte de l'indépendance des mandataires du Parlement ni de l'autonomie de gestion qui est nécessaire pour protéger leur indépendance. En 2007-2008, nous avons, de concert avec d'autres mandataires du Parlement, communiqué aux fonctionnaires du Secrétariat du Conseil du Trésor cinq « principes de fonctionnement » qui devraient, selon nous, guider l'application des politiques gouvernementales aux mandataires du Parlement. Ces principes tentent de respecter les objectifs des politiques tout en répondant aux préoccupations concernant notre indépendance. Nous prévoyons collaborer avec le gouvernement afin de régler cette question.

Nos plans

Servir le Parlement. L'un des facteurs les plus importants permettant de déterminer si le Bureau remplit bien sa mission est la mesure dans laquelle on considère que ses rapports et ses recommandations fournissent au Parlement et au gouvernement une assurance objective, de l'information et des conseils utiles pour la prise de mesures correctives.

Nous visons continuellement à servir le Parlement, notre principal client, de la façon la plus efficace qui soit; c'est pourquoi nous prévoyons adopter une approche proactive en vue d'obtenir régulièrement la rétroaction du Parlement à l'égard de nos produits et services. Comme suite au dernier sondage que nous avons mené auprès des parlementaires en juin 2007, nous concevrons un

Notre activité de programme

Le Bureau a une activité de programme : la vérification législative. La vérification législative comporte huit sous-activités, dont deux sont des activités d'appui : les méthodes professionnelles et les services à la vérification. Le Bureau consacre la plus grande partie de son temps aux quatre principales sous-activités suivantes :

- les vérifications de gestion et les études;
- la vérification des états financiers sommaires du gouvernement du Canada;
- la vérification des états financiers des sociétés d'État, des gouvernements territoriaux et d'autres organismes;
- les examens spéciaux des sociétés d'État.

Le tableau 3 qui figure sous « Tableaux financiers » dans la Section III — Informations supplémentaires présente sommairement les ressources financières et humaines et les huit sous-activités du Bureau.

Nos priorités

Le Bureau s'est fixé trois objectifs stratégiques; ceux-ci ont été pris en compte dans l'établissement des priorités du prochain exercice.

Intégrer les changements apportés aux normes professionnelles. Les principaux éléments du succès du Bureau sont notamment le professionnalisme de son personnel et la rigueur de ses méthodes et de ses systèmes de gestion de la qualité. Nous devons relever d'importants défis ayant trait à ces aspects de notre pratique, car les conseils de normalisation de l'Institut Canadien des Comptables Aggérés ont récemment décidé d'adopter les Normes internationales de vérification en 2010 et les Normes internationales d'information financière (IFRS) en 2011. Les domaines de la vérification et de la comptabilité connaîtront des changements d'une ampleur sans précédent au Canada. Nous devons intégrer ces nouvelles normes de vérification dans le cadre de nos activités. Il nous faudra aussi comprendre les répercussions des changements qui ont été apportés aux normes comparables sur les états financiers des entités que nous vérifions. Nous devons adapter nos méthodes pour qu'elles reflètent ces changements, former notre personnel et veiller à ce que nos outils de vérification nous permettent toujours de travailler avec efficacité. Il sera probablement nécessaire de mettre à jour notre système de gestion de la qualité. Il importera d'obtenir la participation des entités que nous vérifions et de leur faire comprendre l'incidence de l'adoption des IFRS. Pour se préparer à ces défis, le Bureau élaborera actuellement un plan pluriannuel devant assurer le bon déroulement de ses activités dans ce nouveau contexte.

Conserver notre efficacité. Les changements démographiques et le vieillissement de la population aggraveront les problèmes de recrutement et de maintien en poste du personnel dans toute la fonction publique du Canada. La perte de mémoire institutionnelle attribuable aux départs à la retraite obligera les organismes à mettre en œuvre des programmes efficaces de transfert des connaissances. Le Bureau du vérificateur général n'échappera pas à ces difficultés, qui seront exacerbées par l'élargissement de son mandat, la forte demande de professionnels de la vérification et la pénurie de ces mêmes ressources.

Section II — Cadre stratégique et priorités de planification

Notre cadre stratégique et notre chaîne de résultats

Le cadre stratégique du Bureau du vérificateur général (BVG) présente notre vision et les valeurs qui nous guident dans notre travail (voir la pièce 3).

Pièce 3 — Cadre stratégique du Bureau du vérificateur général du Canada

Notre vision

Etre un bureau de vérification indépendant au service du Parlement, dont la qualité et l'importance des travaux sont reconnues dans tous les milieux.

Nous faisons la promotion

- d'un gouvernement responsable,
- d'une fonction publique intègre et efficace,
- d'une bonne gouvernance,
- du développement durable,
- de la protection de l'héritage et du patrimoine du Canada.

Nous le faisons

- en effectuant des vérifications et des études indépendantes qui fournissent information, assurance et avis objectifs au Parlement, au gouvernement et aux Canadiens;
- en travaillant en collaboration avec les vérificateurs législatifs, les gouvernements fédéral et provinciaux et les organisations professionnelles;
- en assurant un milieu de travail respectueux où notre main-d'œuvre diversifiée peut réaliser son plein potentiel de carrière et rechercher l'excellence.

Nos valeurs

- servir l'intérêt public,
- indépendance et objectivité,
- engagement envers l'excellence,
- milieu de travail respectueux,
- honnêteté et intégrité,
- donner l'exemple.

Nous nous servons d'une chaîne de résultats pour décrire la poursuite de nos objectifs stratégiques et pour montrer comment nous comptons changer les choses. Les objectifs stratégiques à long terme du Bureau du vérificateur général visent à contribuer, par la vérification législative, à l'amélioration de la gestion des programmes du gouvernement et de la reddition de comptes au Parlement. La chaîne de résultats fait le lien entre nos activités (vérifications et autres évaluations), nos produits (rapports de vérifications, études, opinions, information et conseils) et les résultats que nous visons à court, à moyen et à long terme. Elle décrit également les diverses parties prenantes et leurs contributions à l'amélioration des activités gouvernementales. Notre chaîne de résultats est présentée dans la Section III — Informations supplémentaires.

Le Bureau fait également l'objet d'une surveillance par le commissaire aux langues officielles pour ce qui est des questions linguistiques, par la Commission de la fonction publique pour ce qui est des pratiques de dotation en personnel et de classification, par la commissaire à la protection de la vie privée pour ce qui est de l'application de la *Loi sur la protection des renseignements personnels* et par la Commission canadienne des droits de la personne pour ce qui est de l'application de la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*.

Qui examine notre financement? Le Bureau du vérificateur général prépare son budget des dépenses annuel et le président du Conseil du Trésor le soumet au Parlement. Le Comité permanent des comptes publics convoque la vérificatrice générale et lui demande d'expliquer les prévisions de dépenses du Bureau et de discuter de son rapport sur les plans et priorités, de son rapport sur le rendement de même que des pratiques de gestion du Bureau.

Traditionnellement, le Bureau était financé par le Parlement, tout comme les ministères. Comme les ministères également, nous devons négocier notre niveau de financement avec le Secrétaire du Conseil du Trésor, un des organismes que nous vérifions.

En 2005, le gouvernement s'est engagé à lancer un projet pilote pour évaluer un nouveau mécanisme de financement et de surveillance pour l'établissement du budget des dépenses de 2006-2007 et de 2007-2008 de tous les mandataires du Parlement. Ce nouveau mécanisme fait intervenir un comité de surveillance parlementaire. Il vise à respecter le rôle du Parlement ainsi que l'indépendance et les mandats distincts confiés à ses mandataires et à tenir compte de la responsabilité du gouvernement à l'égard d'une saine gestion des ressources publiques.

Lorsqu'un mandataire du Parlement prépare une présentation au Conseil du Trésor, le comité de surveillance examine la présentation ainsi que l'évaluation qu'en aura faite le Secrétaire du Conseil du Trésor. Le comité formule ensuite des recommandations à l'intention du Conseil du Trésor. Ce nouveau mécanisme de financement et de surveillance sera évalué en 2008. Nous espérons qu'il deviendra permanent sous une forme quelconque.

Qui évalue nos méthodes de vérification? Nos travaux de vérification sont régis par des méthodes rigoureuses et un cadre de gestion de la qualité. Ce cadre donne une assurance raisonnable que nos vérifications sont exécutées en conformité avec les normes professionnelles établies.

Afin de nous assurer que notre cadre de gestion de la qualité est conçu de manière adéquate et qu'il est efficace, nous le soumettons à des examens externes effectués par des pairs. Nous soumettons également nos pratiques de vérification à des revues internes. Les rapports des revues de pratiques et des examens par nos pairs sont publiés sur le site Web du Bureau du vérificateur général, sous la rubrique « À propos du Bureau ».

Tous les quatre ans environ, les instituts provinciaux de comptables agréés examinent notre conformité aux normes professionnelles établies pour la vérification des états financiers afin de déterminer si la formation de nos stagiaires en comptabilité satisfait à leurs exigences d'agrément. Nous effectuons des vérifications internes de nos pratiques administratives et de gestion afin de donner à la vérificatrice générale l'assurance que le Bureau respecte ses propres politiques et celles du gouvernement. Les vérifications fournissent aussi aux gestionnaires des évaluations et des recommandations. Nous effectuons généralement une vérification interne par année dont le rapport est publié sur notre site Web.

Qui vérifie le Bureau du vérificateur général? Chaque année, un vérificateur externe nommé par le Conseil du Trésor vérifie nos états financiers. Ceux-ci sont préparés selon la méthode de la comptabilité d'exercice intégrale et conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada.

Nos états financiers figurent dans la Section III de notre rapport sur le rendement annuel. Ce rapport est présenté au président du Conseil du Trésor, qui le dépose à la Chambre des communes.

Notre reddition de comptes

L'organigramme qui se trouve dans la Section III — Informations supplémentaires, sous la rubrique « À propos du Bureau » de notre site Web, fournit de plus amples renseignements sur l'organisation du Bureau.

- **Le Groupe des conseillers en environnement** donne des conseils stratégiques sur les vérifications et les études portant sur la gestion assurée par le gouvernement des questions liées à l'environnement et au développement durable. Il est formé de représentants réputés de groupes environnementaux, du secteur privé et du milieu universitaire ainsi que d'anciens hauts fonctionnaires.
- **Les comités consultatifs de vérification** conseillent les équipes de vérification sur les objectifs et la stratégie des vérifications de gestion ou des examens spéciaux et sur des questions et des constatations importantes à signaler. Les membres de ces comités sont des experts aussi bien internes qu'externes qui possèdent une expérience pertinente. Ils proviennent de divers milieux. Ce sont notamment d'anciens hauts fonctionnaires et des représentants réputés du secteur privé, du milieu universitaire et des Premières nations.
- **Les comités consultatifs de vérification** de vérification et un comité externe conseillent le commissaire à l'environnement et au développement durable :
- **Les groupes de conseillers sur les questions autochtones** conseillent la vérificatrice générale sur les questions qui touchent les Autochtones. Ils sont formés de dirigeants autochtones et non autochtones.
- **Le Comité consultatif indépendant** conseille la vérificatrice générale sur les vérifications des états financiers du gouvernement du Canada, des sociétés d'État, des gouvernements territoriaux et d'autres organismes. Il aide la vérificatrice générale à se tenir au courant des faits nouveaux dans les domaines de la comptabilité et de la vérification et à évaluer leur incidence sur le Bureau. Il est formé de comptables chevronnés et d'experts financiers.
- **Le Groupe des conseillers principaux** donne des conseils stratégiques sur les travaux du Bureau. Il est composé de représentants réputés du secteur privé, des milieux comptable et universitaire, ainsi que d'autres secteurs de la société canadienne.
- **Le Comité de vérification** supervise la qualité des méthodes de vérification et des contrôles internes. Ses membres proviennent en majorité de l'extérieur du Bureau. Le Comité est présidé par un associé d'un cabinet comptable du secteur privé qui est à la retraite.
- **Conseillers externes.** La vérificatrice générale reçoit avis et conseils de plusieurs comités externes auxquels siègent des membres indépendants :

de la *Loi sur le vérificateur général*. Nous faisons état de l'utilisation de l'information financière et d'autres questions importantes dans les rapports que la vérificatrice générale présente au Parlement.

Les comités permanents du Parlement. La vérificatrice générale traite principalement avec le Comité permanent des comptes publics de la Chambre des communes, conformément à l'article 108 du Règlement. Le Comité des comptes publics fonde une grande partie de ses activités sur les travaux de notre Bureau. Le Comité sénatorial permanent des finances nationales et les autres comités parlementaires s'appuient également sur nos travaux.

Le commissaire à l'environnement et au développement durable (CEBD) dirige les travaux de vérification environnementale au sein du Bureau. Le Comité permanent de l'environnement et du développement durable de la Chambre des communes, le Comité sénatorial permanent de l'énergie, de l'environnement et des ressources naturelles et d'autres comités s'appuient sur les travaux du commissaire à l'environnement et au développement durable.

Autres destinataires. Nous envoyons quelques-uns de nos rapports à d'autres parties. Les rapports de vérification des états financiers des sociétés d'État sont adressés aux ministres responsables et sont publiés chaque année dans les rapports annuels des sociétés en question. Les rapports de vérification des états financiers des autres organismes fédéraux sont généralement adressés au ministre ou au dirigeant de l'organisme ou à d'autres parties intéressées.

Nous publions nos rapports de vérification de gestion des gouvernements territoriaux et nos rapports de vérification de leurs états financiers et nous les présentons aux assemblées législatives des territoires. Ces rapports sont étudiés lors des audiences du comité permanent des comptes publics du Yukon, du comité permanent sur les opérations gouvernementales et la reddition de comptes du Nunavut et du comité permanent sur les priorités et la planification des Territoires du Nord-Ouest. Notre opinion sur les états financiers des gouvernements territoriaux est publiée chaque année dans les comptes publics des gouvernements du Nunavut, du Yukon et des Territoires du Nord-Ouest.

Nos rapports d'examen spécial sont adressés au conseil d'administration des sociétés d'État concernées. La loi nous oblige aussi à transmettre au ministre responsable et au Parlement l'information contenue dans les rapports, si nous le jugeons approprié. Nous le faisons lorsque, par exemple, des lacunes importantes ont été relevées, comme celles ayant trait au mandat ou à la gouvernance que seul le gouvernement peut régler, ou lorsqu'il s'agit de problèmes ayant déjà été soulevés mais qui persistent. Nous signalons également aux ministres responsables les problèmes qui, selon nous, comportent des risques importants.

Noire structure de gouvernance

La vérificatrice générale, en tant que mandataire du Parlement, doit lui rendre compte des résultats du Bureau.

Le Conseil de direction assure l'orientation professionnelle et administrative du Bureau. Il établit les politiques et supervise tous les aspects de la gestion et des activités du Bureau. Il est composé de la vérificatrice générale, du sous-vérificateur général, du commissaire à l'environnement et au développement durable et de 12 vérificateurs généraux adjoints.

Nous sommes avant tout responsables devant le Parlement. Nos relations avec les parlementaires sont essentielles à notre efficacité.

Parlement. Les résultats de nos vérifications de gestion sont déposés au Parlement et publiés jusqu'à quatre fois par an dans les rapports de la vérificatrice générale du Canada et du commissaire à l'environnement et au développement durable, en conformité avec l'article 7 de la *Loi sur le vérificateur général*. Nous présentons notre opinion et nos observations sur les états financiers sommaires du gouvernement du Canada dans le volume 1 des *Comptes publics du Canada*, comme l'exige l'article 6

Destinataires de nos rapports

Examens spéciaux. Un examen spécial permet d'évaluer les contrôles financiers et de gestion d'une société d'État, de même que ses systèmes d'information et ses pratiques de gestion. Il permet aussi au vérificateur d'exprimer une opinion, à savoir s'il a l'assurance raisonnable que ces systèmes et pratiques ne comportent aucune lacune importante. La *Loi sur la gestion des finances publiques* exige que les sociétés d'État se soumettent à un examen spécial par le Bureau une fois tous les cinq ans. La Banque du Canada est exemptée de l'examen spécial en vertu du paragraphe 85(1) de la Partie X. L'Office d'investissement du régime de pensions du Canada doit se soumettre, en vertu de la *Loi sur l'Office d'investissement du régime de pensions du Canada*, à un examen spécial et à une vérification de ses états financiers par un cabinet comptable du secteur privé.

Lorsque nous prenons connaissance d'occasions ou de possibilités d'amélioration dans des domaines comme l'information financière et les contrôles internes, nous formulons des recommandations à l'intention de la direction. Nous fournissons aussi information et conseils aux comités de vérification afin de les appuyer dans l'exercice de leurs fonctions de surveillance de l'information financière et des contrôles internes.

Vérifications des états financiers. Nos vérifications des états financiers fournissent l'assurance que les états financiers sont présentés fidèlement, en conformité avec les principes comptables généralement reconnus du Canada ou, dans quelques cas, avec d'autres normes applicables. S'il y a lieu, nous donnons l'assurance que les organismes vérifiés respectent les principales dispositions législatives qui régissent leurs activités. Nous vérifions les états financiers des sociétés d'État des gouvernements fédéral et territoriaux et d'autres organismes. Nous vérifions aussi les états financiers du gouvernement du Canada et les états financiers des trois gouvernements territoriaux.

Le Bureau ne vérifie pas les politiques, ni les secteurs relevant exclusivement des gouvernements provinciaux et des administrations municipales.

La *Loi sur le vérificateur général* donne au Bureau le pouvoir de déterminer quels secteurs du gouvernement il examinera dans le cadre de ses vérifications de gestion. Nous pouvons décider de vérifier soit un seul programme ou une seule activité du gouvernement, comme la réglementation des pesticides; soit un secteur de responsabilité nécessitant la participation de plusieurs ministères ou ministères, comme la protection du patrimoine culturel; soit une question qui touche de nombreux ministères, comme la sécurité des technologies de l'information. Nous tenons compte des demandes de vérification reçues des comités parlementaires; cependant, la vérificatrice générale a le dernier mot quant aux éléments qui feront l'objet d'une vérification.

de mécanismes leur permettant d'évaluer l'efficacité de ces programmes. Nous formulons dans nos rapports des recommandations touchant les plus graves lacunes recensées.

vérification législative et, dans certains cas, à la surveillance des ministères et organismes fédéraux, des sociétés d'État, des gouvernements territoriaux et d'autres entités. À compter de 2008, l'Organisation internationale du travail (OIT), une agence des Nations Unies, sera du nombre des entités que nous vérifions.

Nos principales sous-activités. La vérification législative, notre principale activité, comporte huit sous-activités, dont deux sont des activités d'appui : les méthodes professionnelles et les services à la vérification. La pièce 2 donne des précisions sur les six autres sous-activités.

Objet de nos vérifications. Nous sommes chargés d'effectuer des vérifications et des études d'organismes afin de répondre à de nombreuses questions importantes. Ces questions sont posées au nom du Parlement et de toute la population canadienne.

Pièce 2 — La vérificatrice générale répond à de nombreuses questions importantes

Sous-activités de vérification législative ¹	Questions
Vérifications de gestion et études de ministères et d'organismes	Les programmes du gouvernement fédéral sont-ils bien gérés? Ont-ils été exécutés de manière à accorder toute l'importance voulue à l'efficacité et aux effets sur l'environnement? Le gouvernement dispose-t-il des moyens d'en mesurer l'efficacité lorsqu'il est raisonnable et approprié de le faire?
Vérification annuelle des états financiers sommaires du gouvernement du Canada	Le gouvernement présente-t-il une image fidèle de sa situation financière globale?
Vérifications des états financiers	Les sociétés d'État, les gouvernements territoriaux et les autres organismes présentent-ils fidèlement leur information financière annuelle? Ces entités se conforment-elles aux dispositions législatives qui les régissent?
Examens spéciaux	Les systèmes et les pratiques des sociétés d'État donnent-ils une assurance raisonnable que les actifs sont protégés, que la gestion des ressources est économique et efficiente et que le déroulement des activités est efficace?
Activités de surveillance du développement durable et pétitions en matière d'environnement	Les ministères et organismes atteignent-ils leurs objectifs et mettent-ils en œuvre les plans énoncés dans leurs stratégies de développement durable? Les ministères donnent-ils suite comme il se doit aux pétitions en matière d'environnement?
Évaluation de trois rapports annuels sur le rendement	L'Agence canadienne d'inspection des aliments, l'Agence Parcs Canada et l'Agence du revenu du Canada ² présentent-elles de façon juste et fiable l'information sur le rendement dans leurs rapports annuels exigés par la loi?

¹ Ces vérifications et études sont décrites de façon détaillée dans la Loi sur le vérificateur général (articles 5, 6, 7 et 23), la Loi sur la gestion des finances publiques (partie X) et dans les lois habilitantes des trois agences susmentionnées.

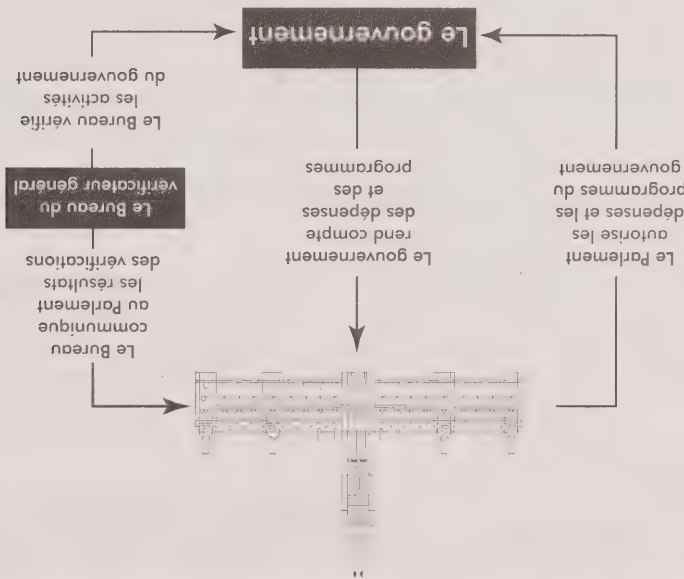
² La Loi sur l'Agence du revenu du Canada permet au Bureau d'évaluer périodiquement l'information sur le rendement de l'Agence. À la suite d'une analyse des risques, le Bureau a décidé de ne pas effectuer cette évaluation en 2008-2009.

Vérifications de gestion. Les vérifications de gestion permettent de déterminer, en fonction des critères établis, si les responsables gèrent les programmes gouvernementaux en accordant toute l'importance voulue à l'économie, à l'efficacité et aux effets sur l'environnement, et s'ils disposent

Notre fonction

Le vérificateur général est un mandataire du Parlement. Il est indépendant du gouvernement et fait rapport directement au Parlement (voir la pièce 1). Il est essentiel que nous maintenions notre objectivité et notre indépendance vis-à-vis des organismes que nous vérifions. Notre indépendance est assurée par un vaste mandat législatif, l'exemption de certains contrôles gouvernementaux, un solide code de valeurs, d'éthique et de conduite professionnelle et un mandat de dix ans pour le vérificateur général.

Pièce 1 — Rôle du vérificateur général en tant que mandataire du Parlement



Nos activités

La vérificatrice générale dirige une équipe dévouée d'environ 600 professionnels et employés de soutien qui travaillent dans cinq bureaux situés dans diverses régions du pays.

Le Bureau du vérificateur général du Canada effectue des vérifications et des études indépendantes qui fournissent information, assurance et avis objectifs au Parlement, aux assemblées législatives des territoires, au gouvernement et à la population canadienne. Nos rapports et nos témoignages aux audiences des comités parlementaires aident le Parlement dans ses travaux liés à l'autorisation et à la surveillance des dépenses et des activités du gouvernement.

La *Loi sur le vérificateur général*, la *Loi sur la gestion des finances publiques* de même que d'autres lois et décrets établissent les responsabilités du vérificateur général du Canada. Ces responsabilités ont trait à la

Déclaration de la direction

Nous présentons, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009* du Bureau du vérificateur général du Canada. La direction du Bureau du vérificateur général est chargée de préparer ce rapport qui :

- présente une information juste et fiable;
- fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats atteints avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées;
- fait état des sommes allouées en fonction des dépenses approuvées par le Secrétaire du Conseil du Trésor;
- se fonde sur l'architecture des activités de programme du Bureau et sur les principes de présentation décrits dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2008-2009 : Rapports sur les plans et les priorités* et *Rapports ministériels sur le rendement* du Secrétaire du Conseil du Trésor.

Le Conseil de direction du Bureau supervise la préparation du rapport et l'approuve après avoir pris conseil auprès du Comité de vérification du Bureau.

La vérificatrice générale du Canada,

Le contrôleur,

Sheila Fraser, FCA

Jean Landry, CGA

Ottawa, Canada
Le 25 janvier 2008

Le 25 janvier 2008

Sheila Fraser, FCA

Sheila Fraser

La vérificatrice générale du Canada,

J'ai confiance comme toujours que, forts de la compétence, du professionnalisme et du dévouement exceptionnels de nos employés, nous relèverons les défis considérables qui nous attendent afin de continuer à servir de façon impartiale le Parlement et tous les Canadiens.

mi-2008.

Le poste de commissaire à l'environnement et au développement durable et la partie de notre mandat qui s'y rapporte ont été établis il y a maintenant douze ans. En 2007, j'ai demandé à un groupe d'experts indépendants en environnement et développement durable de faire l'examen de notre pratique de vérification à cet égard. Le groupe a présenté son rapport; il nous revient maintenant de mettre en œuvre ses recommandations. Cette démarche nous permettra d'avancer avec confiance alors que nous nous préparons à nommer un nouveau commissaire, qui devrait entrer en fonction d'ici la

Notre mandat en matière d'environnement et de développement durable

Enfin, nous considérons qu'il est essentiel d'entretenir de bonnes relations avec les entités que nous vérifions et c'est pourquoi nous nous efforçons d'établir des relations constructives avec elles. Pour ce faire, nous veillerons entre autres à ce que tous les secteurs du Bureau appliquent des pratiques uniformes dans le cadre des vérifications effectuées auprès des ministères et organismes. Nous comprenons aussi clarifier certaines questions comme l'accès à l'information, la sécurité, et la collaboration avec les comités de vérification.

Deuxièmement, nous devons faire tout ce qui est en notre pouvoir pour conserver notre atout le plus précieux, notre personnel. Le Bureau figure parmi les 100 meilleurs employeurs au Canada ainsi que les 10 meilleurs de travail les plus favorables à la vie familiale au Canada en 2008. Nous espérons que cette reconnaissance aura pour effet d'attirer et de retenir des employés compétents. Nous affecterons nos ressources de manière à établir des plans efficaces de recrutement et de maintien en poste. Nous nous pencherons notamment sur les questions liées à la rémunération et chercherons à accroître les occasions pour le personnel de relever de nouveaux défis. Nous accorderons une attention soutenue à l'orientation et à l'intégration des nouveaux employés et concentrerons nos efforts sur le transfert des connaissances en favorisant une plus grande participation des cadres supérieurs. Nous chercherons également à accroître notre effectif en renouvelant, en reconstituant et en renforçant notre bassin de spécialistes internes.

Premièrement, nous devons intégrer les changements apportés aux normes professionnelles. Nous devons déterminer comment les nouvelles normes de vérification modifieront la conduite de nos vérifications et quels seront les effets des changements apportés aux normes d'information financière sur les états financiers des entités que nous vérifions. Il nous faudra modifier nos méthodes en conséquence, former le personnel et veiller à ce que nos outils de vérification nous permettent toujours de travailler avec efficacité. Pour se préparer à ces défis, le Bureau est en train d'élaborer un plan pluriannuel devant assurer le bon déroulement de ses activités dans ce nouveau contexte.

Message de la vérificatrice générale du Canada

J'ai le plaisir de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités* de mon Bureau pour l'exercice 2008-2009.

Notre rôle

En tant que vérificateur externe du gouvernement du Canada, le Bureau du vérificateur général a pour mission d'aider le Parlement à surveiller les dépenses et les activités du gouvernement. Nous le faisons en fournissant au Parlement une information factuelle que nous obtenons dans le cadre de vérifications indépendantes réalisées auprès des ministères et organismes fédéraux et de la plupart des sociétés d'État. Le Parlement peut se fonder sur cette information pour faire l'examen des dépenses et des résultats du gouvernement. En appliquant des normes professionnelles, nous examinons les activités du gouvernement pour déterminer si celui-ci les exécute avec un juste souci de l'économie, de l'efficacité et des effets sur l'environnement, et s'il dispose de mécanismes lui permettant d'en évaluer l'efficacité.

Dans nos rapports de vérification de gestion au Parlement, nous décrivons les secteurs du gouvernement qui méritent une attention particulière, proposons des améliorations et soulignons les bonnes pratiques. Les examens spéciaux que nous menons au sein des sociétés d'État constituent également un type de vérification de gestion. Dans nos rapports d'examen spécial au conseil d'administration des sociétés, nous indiquons si, selon notre opinion, il existe une assurance raisonnable que les systèmes et les pratiques de la société ne comportent aucune lacune importante. Nous vérifions aussi chaque année les états financiers sommaires du gouvernement du Canada (les comptes publics du Canada) et les états financiers des trois gouvernements territoriaux, des sociétés d'État fédérales et territoriales, et d'autres organismes. En outre, nous effectuons des vérifications de gestion dans les territoires. En 2008-2009, nous prévoyons présenter les résultats de 29 vérifications de gestion dont 5 vérifications du commissaire à l'environnement et au développement durable; 14 examens spéciaux; et plus de 130 vérifications d'états financiers.

Nos priorités pour l'exercice 2008-2009

Les prochaines années nous apporteront des défis qui toucheront les fondements mêmes de nos pratiques de vérification. Les décisions qui ont été prises récemment par les conseils de normalisation de l'Institut Canadien des Comptables Agréés — soit d'adopter les Normes de vérification internationales en 2010 et les Normes internationales d'information financière en 2011 — entraîneront des changements d'une ampleur sans précédent au sein de la profession comptable au Canada. Parallèlement, les départs à la retraite d'un grand pourcentage de notre personnel signifient que, tout comme d'autres organismes du secteur public, nous sommes confrontés à une perte de la mémoire institutionnelle, qui est si vitale à l'accomplissement de notre mandat.

Nous avons établi trois priorités pour le prochain exercice.



Sheila Fraser, vérificatrice générale du Canada
Photo : André Connellier

Table des matières

Message de la vérificatrice générale du Canada	1
Déclaration de la direction	3
Section I — Aperçu	4
Notre fonction	4
Nos activités	4
Destinataires de nos rapports	6
Notre structure de gouvernance	7
Notre reddition de comptes	8
Section II — Cadre stratégique et priorités de planification	10
Notre cadre stratégique et notre chaîne de résultats	10
Notre activité de programme	11
Nos priorités	11
Nos plans	12
Nos indicateurs, mesures et cibles de rendement	16
Notre financement	19
Section III — Information supplémentaire	21
Notre organigramme	21
Notre chaîne de résultats	22
Quelques engagements et cibles de développement durable	23
Vérifications de gestion prévues	23
Examens spéciaux prévus	25
Tableaux financiers	26
Renvois à des sites Web	29

Pour obtenir de l'information, veuillez joindre la

Direction des communications

Bureau du vérificateur général du Canada

240, rue Sparks

Ottawa (Ontario)

Canada K1A 0G6

Téléphone : 613-995-3708 ou 1-888-761-5953

Télécopieur : 613-957-0474

ATS : 613-954-8042

Courriel : communications@oag-bvg.gc.ca

Site Web : www.oag-bvg.gc.ca

Budget des dépenses 2008-2009 Rapport sur les plans et les priorités

Approuvé

Sheila Fraser

Shelia Fraser, FCA
Vérificatrice générale du Canada

L'honorable Jim Flaherty, député

Ministre des Finances



Bureau du vérificateur général du Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministre et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes J, I, I et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministre et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes J, I, I et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2008.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2009-III-55
ISBN : 978-0-660-63575-0



Bureau du vérificateur général du Canada

Budget des dépenses
2008-2009

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Office of the Chief Electoral Officer

2008–09
Estimates

Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2008.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

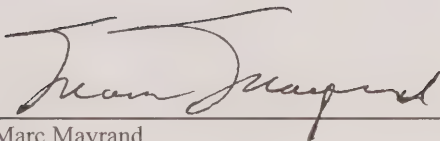
Catalogue No.: BT31-2/2009-III-33
ISBN: 978-0-660-63623-8



Office of the Chief Electoral Officer

**2008–2009
Estimates**

Report on Plans and Priorities



Marc Mayrand
Chief Electoral Officer of Canada



The Honourable Peter Van Loan, PC, MP
Leader of the Government in the House of Commons
and Minister for Democratic Reform

Table of Contents

Section I – Overview	5
The Chief Electoral Officer’s Message.....	5
Management Representation Statement.....	6
About Elections Canada.....	7
Organizational Information.....	8
Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates	12
Agency Planned Spending and Full-Time Equivalents	12
Summary Information.....	13
Elections Canada’s Plans and Priorities for 2008–09	14
Section II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome.....	21
Introduction.....	21
Key Program 1: Electoral Event Delivery, Political Financing, and Compliance and Enforcement.....	22
Key Program 2: Electoral Event Readiness and Improvements	24
Key Program 3: Public Education, Information and Support for Stakeholders.....	28
Key Program 4: Electoral Boundaries Redistribution	30
Corporate Services/Program Enablers	31
Section III – Supplementary Information	35
Financial Information.....	35
Contacts for Further Information	37

Section I – Overview

The Chief Electoral Officer's Message

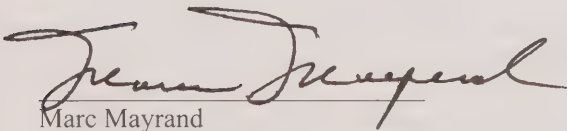
Since my appointment as Chief Electoral Officer of Canada by the House of Commons in February 2007, I have overseen an organization of dedicated professionals efficiently administering all aspects of the *Canada Elections Act*.

Despite the challenges posed by unpredictable election cycles and significant ongoing legislative reform, at Elections Canada we have worked diligently to ensure that we continue to deliver our statutory mandate fairly, transparently and effectively.

To meet the challenges, we have recently adopted a five-year strategic plan. It sets out three strategic objectives: *Trust*, *Accessibility* and *Engagement*; these will focus our efforts to ensure that Canadians continue to have confidence in their electoral process and are provided with increased opportunity to participate actively in the selection of their representatives. The plan also identifies four enablers: *Human Resources*, *Information Technology*, *Governance* and *Communications*; these are essential for delivering our mandate and meeting our strategic objectives.

In 2008–09, we will continue to maintain readiness in the situation of a minority government, carry out regulatory activities, support the process of electoral reform, and implement our new strategic plan. We will also pay special attention to two key enablers: *Information Technology* and *Human Resources*.

I and the team at Elections Canada look forward to working closely with all electors, parliamentarians, political parties and other stakeholders to further enhance the electoral process, increase accessibility of electoral services for Canadians and build their trust in our electoral framework.



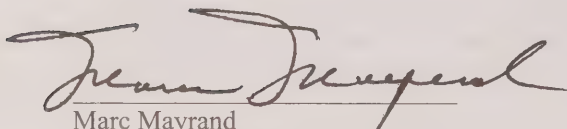
Marc Mayrand
Chief Electoral Officer of Canada

Management Representation Statement

I submit, for tabling in Parliament, the *2008–09 Report on Plans and Priorities* for the Office of the Chief Electoral Officer.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the Preparation of Part III of the 2008–09 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- it adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat guidance;
- it is based on the agency's strategic outcome and program activities that were approved by the Treasury Board;
- it presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- it provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to the agency; and
- it reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Marc Mayrand', is written over a horizontal line.

Marc Mayrand
Chief Electoral Officer of Canada

About Elections Canada

The Office of the Chief Electoral Officer, commonly known as Elections Canada, is an independent, non-partisan agency set up by Parliament. Its mandate is to:

- be prepared at all times to conduct a federal general election, by-election or referendum
- administer the political financing provisions of the *Canada Elections Act*
- monitor compliance and enforce electoral legislation
- conduct voter education and information programs
- provide support to the independent commissions in charge of adjusting the boundaries of federal electoral districts following each decennial census
- carry out studies on alternative voting methods and, with the approval of Parliament, test electronic voting processes for future use during electoral events

In fulfillment of this mandate, the agency strives to ensure that all voters have access to the electoral process, provides information and education programs to citizens about the electoral system, maintains the National Register of Electors, monitors compliance with electoral law and enforces the legislation, and maintains readiness to conduct electoral events.

Elections Canada appoints, trains and supports 308 returning officers across Canada, as well as other election officers and temporary election staff in Ottawa. It develops and maintains electoral geography information that provides the basis for preparing maps and other geographic products used during electoral events.

The agency also:

- registers political entities, including political parties, electoral district associations, candidates, leadership contestants, third parties that engage in election advertising and referendum committees
- administers the allowances, reimbursements and subsidies paid to eligible candidates, registered political parties and auditors
- monitors compliance with the *Canada Elections Act*
- discloses information on registered parties and electoral district associations, nomination contestants and leadership contestants of registered parties, candidates, third parties, and referendum committees, including their financial returns

In addition, the agency recommends to Parliament amendments for the better administration of the *Canada Elections Act*. It does this through the statutory reports of the Chief Electoral Officer after electoral events, as well as through the provision of expert advice when Parliament studies electoral reform.

Mission

Ensuring that Canadians can exercise their democratic rights to vote and be a candidate.

Vision

An accessible electoral framework that Canadians trust and use.

Organizational Information

Elections Canada's Organization and Accountability

Elections Canada is headed by the Chief Electoral Officer, who is appointed by resolution of the House of Commons. Reporting directly to Parliament, the Chief Electoral Officer is independent of the federal government and political parties.

The *Canada Elections Act* gives the Chief Electoral Officer authority to appoint:

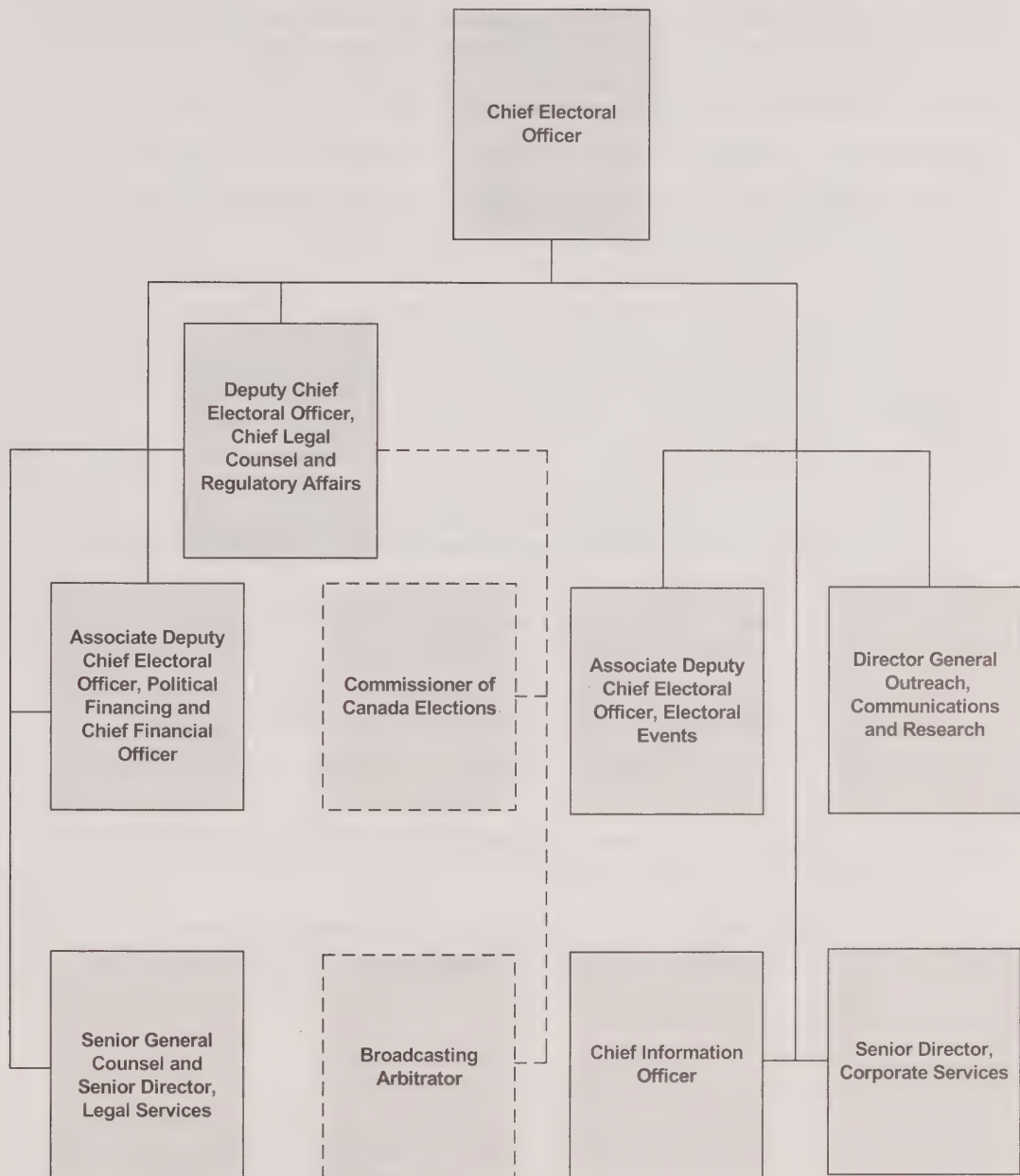
- the Commissioner of Canada Elections
- the Broadcasting Arbitrator
- a returning officer for each federal electoral district

The Act provides the statutory framework for the activities of all these office-holders, under the general authority of the Chief Electoral Officer. In the case of returning officers, it also authorizes the Chief Electoral Officer to provide them with instructions as required for the administration of the Act.

In addition, Elections Canada retains the services of 30 field liaison officers. They support the work of returning officers in the field, acting as functional leaders, quality enhancers and troubleshooters.

The diagram on the next page presents the agency's organizational structure and reporting relationships.

Elections Canada's Organizational Structure



Governance Structure

Chief Electoral Officer (CEO) – The CEO oversees and is accountable for the whole of Elections Canada. The CEO provides leadership for our internal and external governance, and focuses on maintaining awareness of stakeholders’ needs, issues and concerns.

The Chief Electoral Officer’s current responsibilities include:

- conducting federal electoral events (by-elections, general elections and referendums)
- making sure that all voters have access to the electoral process through public education and information programs, as well as accessible physical facilities
- maintaining the National Register of Electors
- providing legal, technical, financial and administrative support to the independent commissions that periodically readjust electoral district boundaries
- registering political parties and their electoral district associations, party leadership contestants and third parties
- administering the legislated controls on the financing sources and election expenses of candidates, nomination contestants (those competing for endorsement as a party’s candidate in an electoral district), party leadership contestants, registered parties, registered electoral district associations and third parties engaged in election advertising; and examining and disclosing their financial reports
- authorizing the payment of allowances to registered parties, and reimbursing the election expenses of candidates and parties according to formulas set out in the *Canada Elections Act*
- appointing and training returning officers, and ensuring that they provide competent and efficient services in administering the electoral process in each electoral district
- appointing the Commissioner of Canada Elections, who is tasked with enforcing electoral legislation
- appointing the Broadcasting Arbitrator, who is tasked with allocating broadcasting time among registered political parties during general elections

Deputy Chief Electoral Officer, Chief Legal Counsel and Regulatory Affairs (DCEO) – The Chief Electoral Officer is assisted by the Deputy Chief Electoral Officer and Chief Legal Counsel. The DCEO oversees and is accountable for our regulatory activities, programs and policies, in accordance with electoral law.

The Chief Electoral Officer is supported by four senior committees:

- The **Executive Committee (EXCOM)** provides overall strategic direction, sets corporate policies, ensures a coherent approach to corporate priorities and monitors organizational performance. EXCOM is the main committee that oversees and directs the conduct of general elections.
- The **Regulatory and Compliance Committee (RCC)** develops and maintains the regulatory framework, and monitors and advises on related initiatives, programs and emerging issues.

- The **Electoral Readiness Committee** (ERC) provides directions and decides on matters related to electoral readiness and the conduct of electoral events.
- The **Information Management and Technology Committee** (IMTC) ensures that Elections Canada's longer-term direction and strategic objectives are supported by an adequate information technology (IT) infrastructure, including telephony, informatics systems and an information management framework.

Funding

As an independent agency of Parliament, the Office of the Chief Electoral Officer is funded by an annual appropriation that provides for the salaries of permanent full-time staff, and by the statutory authority contained in the *Canada Elections Act*, the *Referendum Act* and the *Electoral Boundaries Readjustment Act*. The statutory authority provides for all other expenditures, including the costs of electoral events, maintenance of the National Register of Electors, quarterly allowances for eligible registered political parties, redistribution of electoral boundaries, and continuing public information and education programs. There are two further statutory items: the salary of the Chief Electoral Officer and contributions to employee benefit plans.

The statutory authority ensures that Elections Canada has the capacity to be ready at all times to conduct an electoral event. It also serves to recognize Elections Canada's independence from the government and from the influence of political parties. It is a critical component in maintaining the integrity of the democratic process in Canada.

Voted and Statutory Items Listed in Main Estimates

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2008-09 Main Estimates (\$ thousands)	Previous Main Estimates (\$ thousands)
15	Program Expenditures	22,062	21,766
(S)	Salary of the Chief Electoral Officer	260	231
(S)	Expenses of Elections	84,318	78,398
(S)	Contributions to Employee Benefit Plans	3,861	4,027
	Total Agency	110,501	104,422

Agency Planned Spending and Full-Time Equivalents

(\$ thousands)	Forecast Spending 2007-08	Planned Spending 2008-09	Planned Spending 2009-10*	Planned Spending 2010-11*
Program Activity: Elections	104,422	110,501	110,501	110,501
Budgetary Main Estimates (gross)	104,422	110,501	110,501	110,501
Less: Respendable revenue	—	—	—	—
Total Main Estimates	104,422	110,501	110,501	110,501
Adjustments	—	—	—	—
Supplementary Estimates	21,125	—	—	—
Other	—	—	—	—
Total Adjustments	21,125	—	—	—
Total Planned Spending	125,547	110,501	110,501	110,501
Total Planned Spending	125,547	110,501	110,501	110,501
Less: Non-respendable revenue	—	—	—	—
Plus: Cost of services received without charge	6,369	7,077	7,104	7,132
Total Agency Spending	131,916	117,578	117,605	117,633
Full-Time Equivalents**	408	388	388	388

* The agency's planned spending provided for each fiscal period beyond 2008-09 is an indicator of statutory expenditures that the agency may incur during the year under the *Canada Elections Act*, the *Referendum Act* or the *Electoral Boundaries Readjustment Act*. These and additional funds needed to carry out the agency's statutory responsibilities will be drawn under the statutory authority, if necessary.

** Includes both indeterminate and term employees.

Summary Information

Financial Resources (\$ thousands)		
2008–09	2009–10	2010–11
110,501	110,501	110,501

Human Resources (Full-Time Equivalents)		
2008–09	2009–10	2010–11
388	388	388

Agency Priorities for 2008–11

Elections Canada has four priorities that are linked to the agency's mandate and concern the enduring benefits we provide to Canadians. In addition to these mandated priorities, it has three strategic objectives set out in its *Strategic Plan 2008–13*; these concern changes sought by the agency to better deliver its mandate.

Mandated Priorities	Type
1. Electoral Event Delivery, Political Financing, and Compliance and Enforcement To deliver federal elections, by-elections and referendums that maintain the integrity of the electoral process, and to administer the political financing provisions of the <i>Canada Elections Act</i> .	Ongoing
2. Electoral Event Readiness and Improvements To achieve and maintain a state of readiness to deliver electoral events whenever they may be called, and to improve the delivery of electoral events.	Ongoing
3. Public Education, Information and Support for Stakeholders To provide timely and high-quality public education and information programs, and assurance that support on electoral matters is available to the public, parliamentarians, political entities and other stakeholders.	Ongoing
4. Electoral Boundaries Redistribution (required every 10 years) To readjust representation in the House of Commons after each decennial (10-year) census to reflect changes and movements in Canada's population. Readjustment of federal electoral boundaries is carried out by independent commissions in each province, with the support of Elections Canada. This activity was last completed in 2003–04. Once we receive the 2011 Census return, redistribution will begin again. However, we will start planning activities for this priority in 2008–09.	Ongoing
Strategic Objectives	
5. Trust To maintain and strengthen the recognition among Canadians, whether they are electors or other participants in the electoral process, that we administer the <i>Canada Elections Act</i> in a fair, consistent, effective and transparent manner.	New
6. Accessibility To increase accessibility of the electoral process by testing innovative ways to vote and offering electors additional ways to register.	New
7. Engagement (a) To increase young Canadians' understanding of the importance of voting and becoming candidates in elections. (b) To work more collaboratively with parliamentarians and political parties in further strengthening the electoral process.	New

The agency also recognizes four “enablers” that are essential to the delivery of its priorities: *Human Resources, Information Technology, Governance and Communications*. Elections Canada is committed to ensuring that these have the resources required to carry out their strategic role in our operations.

Program Activities by Strategic Outcome

The following chart summarizes Elections Canada’s four key programs (mandated priorities) that complement our single strategic outcome.

Mandated Priority	Expected Results	Planned Spending (\$ thousands)		
		2008–09	2009–10	2010–11
1. Electoral Event Delivery, Political Financing, and Compliance and Enforcement	<ul style="list-style-type: none"> • Delivery of high-quality elections, by-elections and referendums • Fair, efficient and transparent administration of the political financing provisions • Effective compliance and enforcement programs and electoral events, in accordance with legal requirements 	\$36,245	\$36,245	\$36,245
2. Electoral Event Readiness and Improvements	<ul style="list-style-type: none"> • Readiness to deliver electoral events whenever they may be called 	62,799	62,799	62,799
3. Public Education, Information and Support for Stakeholders	<ul style="list-style-type: none"> • Timely and high-quality public education and information programs on electoral matters 	11,457	11,457	11,457
4. Electoral Boundaries Redistribution	<ul style="list-style-type: none"> • Efficient and non-partisan administration of the <i>Electoral Boundaries Readjustment Act</i> 	—	—	—

Achievement of the strategic outcome is supported by specific activities and initiatives undertaken within each of the areas listed.

Elections Canada’s Plans and Priorities for 2008–09

Elections Canada’s plans and priorities for 2008–09 are driven by its four main mandated priorities and its *Strategic Plan 2008–13*.

The agency’s plans and priorities are also influenced by Parliament’s legislative initiatives, as well as any requirements to conduct federal elections, by-elections or referendums. In all cases, the agency must strive for continuous improvement and delivery of high-quality service to Canadians.

What's New

1. Implementation of the Strategic Plan

In fall 2007, Elections Canada completed the development of a strategic plan to guide its activities through 2013. The purpose of this plan is to:

- establish our strategic objectives – *Trust, Accessibility and Engagement*
- set measurable targets
- focus our efforts across the agency
- manage organizational capacity by choosing the long-term initiatives we will support
- communicate our direction and activities to stakeholders
- respond to current and future opportunities and challenges

The strategic plan identifies four enablers that will support achievement of our strategic objectives: *Human Resources, Information Technology, Governance and Communications*. The enablers will each be the focus of long-term action plans. The start of the implementation of these plans will also be a high priority in 2008–09.

2. New Legislation

Elections Canada must be ready at all times to deliver an electoral event, whether it is a general election, by-election or referendum. At the same time, we seek to improve the management and administration of the electoral process. Our planning takes into account proposed amendments to electoral legislation under consideration by Parliament. For many of these bills, the Chief Electoral Officer is called to appear before the relevant committee of the House of Commons and/or Senate. The agency prepares an analysis of the proposed changes, and plans for their implementation if the bills are adopted.

A number of significant legislative changes have recently been adopted by Parliament, or are being considered by the House of Commons or Senate. The legislation, both enacted and proposed, is expected to have an impact on the current electoral process and the administration of electoral events. We will continue to monitor the changes that enacted bills bring to the electoral process; inform the Advisory Committee of Political Parties and report to Parliament and other stakeholders; and make recommendations as required to strengthen and facilitate the electoral process.

Recently enacted legislation with an impact on our business

Bill C-2, *Federal Accountability Act* (S.C. 2006, c. 9)

This bill received royal assent on December 12, 2006. It has had a number of impacts on the operations of Elections Canada. As of January 1, 2007, contribution limits have been reduced from \$5,000 to \$1,000, and only individuals are now authorized to make contributions to political entities governed by the *Canada Elections Act*. Candidates are also now required to file a new report regarding certain gifts. The Chief Electoral Officer is now responsible for the appointment and removal of returning officers and since April 1, 2007, the Office of the Chief Electoral Officer is subject to the *Access to Information Act*. Finally, the responsibility for prosecuting offences under the *Canada Elections Act* has been transferred to the newly established office of the Director of Public Prosecutions.

Bill C-16, *An Act to amend the Canada Elections Act* (S.C. 2007, c. 10)

Fixed election dates: This bill received royal assent in May 2007. It provides that, unless the House of Commons is dissolved earlier, a general election must be held on the third Monday in October in the fourth calendar year following polling day for the previous general election. Accordingly, unless the House of Commons is dissolved earlier, the date of the next general election would be Monday, October 19, 2009.

Bill C-31, *An Act to amend the Canada Elections Act and the Public Service Employment Act* (S.C. 2007, c. 21)

This bill received royal assent in June 2007. It requires electors to prove their identity and address before voting. It also amends the *Canada Elections Act* to, among other things, make operational changes that will improve the accuracy of the National Register of Electors, facilitate voting and enhance communications with the electorate. It amends the *Public Service Employment Act* to permit the appointment of casual workers by the Chief Electoral Officer on the occasion of an election for up to 165 working days in a calendar year.

Bill C-18, *An Act to amend the Canada Elections Act (verification of residence)* (S.C. 2007, c. 37)

This bill received royal assent in December 2007. It allows an elector or person vouching for an elector who provides a piece of identification that does not prove his or her residence to use that piece of identification for proving residence provided that the address on the piece of identification is consistent with information related to the elector or vouching person found in the list of electors.

Government bills currently before Parliament with a potential impact on our business

Bill C-6, *An Act to amend the Canada Elections Act (visual identification of voters)*

This bill would require that electors have their faces uncovered before voting or registering to vote in person, and would increase the authority of Elections Canada to appoint sufficient personnel to manage the conduct of the vote at the polls.

Bill C-16, *An Act to amend the Canada Elections Act (expanded voting opportunities) and to make a consequential amendment to the Referendum Act* (amended by the House of Commons Standing Committee on Procedure and House Affairs)

This bill would increase the number of advance voting days.

Bill C-20, *An Act to provide for consultations with electors on their preferences for appointments to the Senate*

This bill provides for the consultation of electors in a province to determine their preferences for the appointment of senators to represent their province.

Bill C-22, *An Act to amend the Constitution Act, 1867 (Democratic representation)*

This bill would amend the rules in the *Constitution Act, 1867* for readjusting the number of members of the House of Commons and the representation of the provinces in the House.

Bill C-29, *An Act to amend the Canada Elections Act (accountability with respect to loans)*

This bill would amend the *Canada Elections Act* provisions concerning loans, guarantees and suretyships provided to registered parties, registered associations, candidates, leadership contestants and nomination contestants.

Private members' bills currently before Parliament with a potential impact on our business

Bill C-203, *An Act to amend the Canada Elections Act (telephone, fax and Internet service to campaign offices)*

This bill calls for telephone, fax and Internet service to be provided in a timely manner to the campaign offices of each and every candidate in all federal elections and in all parties.

Bill C-318, *An Act to provide for a House of Commons committee to study proportional representation in federal elections*

This bill calls for the consideration of proportional representation in elections to the House of Commons.

Bill C-329, *An Act to amend the Referendum Act (reform of the electoral system of Canada)*

This bill would amend the *Referendum Act* to allow the holding of a referendum on any question relating to the reform of Canada's electoral system.

Bill C-341, *An Act to amend the Canada Elections Act (military dependants)*

This bill would allow dependants of a member of the Canadian Forces who have reached voting age to choose where they want to vote in elections and to indicate their intention to vote by completing a statement of ordinary residence.

Bill C-353, *An Act to amend the Canada Elections Act (date of general election)*

This bill would provide that, unless the House of Commons is dissolved earlier, a general election must be held on the third Monday in September in the fourth calendar year following polling day for the previous general election. Accordingly, the date of the next general election would be Monday, September 21, 2009. The bill also calls for the Chief Electoral Officer to recommend a different day if the day set for voting is not suitable.

Bill C-419, *An Act to amend the Canada Elections Act (closed captioning)*

This bill would prohibit any person from transmitting an election advertising message to the public by means of a television or Internet broadcast unless the broadcast contains closed captioning for the hearing impaired.

Bill C-465, *An Act to amend the Canada Elections Act (identity of electors)*

This bill would require every elector to identify himself or herself with his or her face uncovered before voting.

In addition, there are 10 private members' bills currently before Parliament that would amend the names of certain electoral districts.

3. Judicial Decisions and Proceedings

In its electoral planning and delivery, the agency must also take into account judicial decisions and proceedings that may affect electoral legislation.

Recent decision

Longley v. Canada (Attorney General)

In October 2006, The Ontario Superior Court of Justice struck down paragraphs 435.01(1)(a) and (b) of the *Canada Elections Act*, which limit the payment of a quarterly allowance to registered parties that achieve a minimum threshold of votes during general elections. The Court ruled that the provisions contravened the right to vote guaranteed by section 3 of the *Canadian Charter of Rights and Freedoms* and were discriminatory under section 15 of the Charter. The Court also granted a retroactive remedy to the applicant parties, ordering that they be paid the quarterly allowance effective from January 1, 2004.

The Ontario Court of Appeal heard this case on June 27, 2007, and rendered its decision on December 6, 2007. It allowed the government's appeal, finding that the thresholds specified in the Act are constitutional. Moreover, it concluded that the respondent political parties did not have the standing to bring the application. An application for leave to appeal to the Supreme Court of Canada was filed on February 1, 2008.

Ongoing proceedings

Sa Tan v. Her Majesty The Queen

In the Federal Court of Canada, the applicant filed a challenge to the constitutionality of the provisions of the *Canada Elections Act* that require a person who seeks nomination as a candidate to provide a \$1,000 deposit, appoint a qualified auditor and obtain the signatures of a specified number of electors (either 50 or 100). These requirements are set out in subsection 66(1) and paragraph 67(4)(a) of the Act. The application was filed and served in August 2007; no hearing date has yet been scheduled.

Rose Henry et al. v. Canada (Attorney General)

On January 30, 2008, an action was filed in the Supreme Court of British Columbia by individuals and groups challenging the constitutionality of the new identification and vouching requirements in the *Canada Elections Act*. The applicants assert that the amendments will prevent electors from exercising their right to vote, as guaranteed by section 3 of the Charter.

Risks and Challenges

Until recently, Canada's parliamentary system did not specify the length of time between federal general elections.¹ On May 3, 2007, Bill C-16, *An Act to amend the Canada Elections Act*, received royal assent. The legislation provides that, unless the House of Commons is dissolved earlier, an election must be held on the third Monday in October every four years. Despite this new provision, the length of Elections Canada's business cycle continues to vary in the ongoing situation of minority governments. The uncertainty makes planning a challenge. We must continually monitor parliamentary and political events and trends; this is necessary for us to take into account circumstances that might affect our electoral readiness and preparations for electoral events.

Maintaining a constant state of heightened readiness imposes a strain on the organization. The pressure has been greater because of the succession of minority governments, the increased volume of work resulting from closely spaced general elections, recent far-reaching electoral reform and further proposed significant changes to the electoral process.

For the present, Elections Canada has responded to increased requirements by using temporary personnel and contractors and by making greater demands of its core staff. While these measures provide short-term solutions, they are not sustainable strategies over time. Already the agency faces challenges in attracting and retaining employees, and allowing sufficient time for their training. We are also concerned about the turnover of personnel in key positions. These factors limit our capacity to take on additional work resulting from electoral events and further electoral reforms.

We are therefore looking at ways to augment our organizational capacity – especially in areas where we rely on temporary employees and contractors – so that we can offer political entities responsive service, continue meeting statutory deadlines and provide for timely enforcement of the Act.

¹ However, under the *Constitution Act, 1867* and the *Canadian Charter of Rights and Freedoms*, the House of Commons cannot sit for longer than five years except in times of real or apprehended war, invasion or insurrection.

Investments are also needed now to renew our information technology infrastructure; we had no choice but to stretch its lifespan to meet our ongoing readiness goals in the situation of minority governments. The existing IT environment has reached the limits of its capability and cannot be augmented further to meet new requirements. This affects every aspect of the IT environment. To address this risk, an IT renewal project has begun and will, over a period of years, replace our current infrastructure with one better suited to our needs. The project will:

- centralize all information and systems
- Web-enable our systems to provide additional accessibility for our employees, partners and clients
- implement a robust IT security model to protect clients' data and information
- update the telecommunications networks to provide secure high-speed access from our field offices
- provide an IT environment that responds quickly to new business or legislative demands

The timely renewal of IT infrastructure is also essential to our organizational capacity and our ability to meet the future service demands of our employees, the Canadian public, Parliament and other stakeholders.

Section II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

Introduction

Elections Canada operates under a Program Activity Architecture (PAA) that contains one main strategic outcome:

An electoral process that contributes to fairness, transparency and accessibility for all participants, in compliance with the legislative framework.

The PAA contains one program activity: Elections.

Elections Canada is committed to providing four key results that are beneficial to Canadians:

- delivering federal elections, by-elections and referendums that maintain the integrity of the electoral process, and administering the political financing provisions of the *Canada Elections Act*
- achieving and maintaining a state of readiness to deliver electoral events whenever they may be called, and improving the delivery of electoral events
- providing timely and high-quality public education and information programs, as well as assurance that support on electoral matters is available to the public, parliamentarians, political entities and other stakeholders
- administering the *Electoral Boundaries Readjustment Act*, under which readjustment of federal electoral boundaries is carried out by independent commissions after each decennial census to reflect changes and movements in Canada's population

These correspond to our mandated priorities. We have also identified major initiatives to improve our internal services and operations. The initiatives will increase our efficiency and ultimately our ability to deliver our strategic outcome to Canadians more effectively. The initiatives planned for 2008–09 are discussed later in this section under Corporate Services/Program Enablers.

Key Program 1: Electoral Event Delivery, Political Financing, and Compliance and Enforcement

Expected Results:

- Delivery of high-quality elections, by-elections and referendums at all times.
- Fair, efficient and transparent administration of the political financing provisions.
- Effective compliance and enforcement programs and electoral events, in accordance with legal requirements.

Planned Spending and Full-Time Equivalents

Financial Resources (\$ thousands)		
2008–09	2009–10	2010–11
36,245	36,245	36,245

Human Resources (Full-Time Equivalents)		
2008–09	2009–10	2010–11
47	47	47

Sub-Programs

This key program is delivered through three sub-programs:

- *Event Delivery* – When required by Parliament, delivers federal elections, by-elections and referendums that maintain the integrity of the electoral process.
- *Political Financing* – Administers the provisions of the *Canada Elections Act* related to political financing.
- *Compliance and Enforcement* – Deals with complaints and referrals about contraventions of the *Canada Elections Act*.

Plans for 2008–09

Elections Canada will focus on the following initiatives for the three sub-programs during the current planning period.

Plans	Expected Results
Event Delivery <ul style="list-style-type: none"> Deliver federal elections, by-elections and referendums, as required. 	<ul style="list-style-type: none"> Delivery of the electoral process prescribed in the <i>Canada Elections Act</i>.
Political Financing <ul style="list-style-type: none"> Administer the provisions of the <i>Canada Elections Act</i> related to political financing. Includes reviewing files to verify compliance with the financing provisions; determining the reimbursement or subsidy amount to be paid to a political entity and/or its auditor; publishing financial returns; assisting political entities with compliance through filing extensions and return amendments; and maintaining a state of readiness for future electoral events. <i>Political Entity Training and Education Program</i> – Train and educate political entities on the rules of political financing. <i>Audit and Systems Enhancements</i> – Improve the processes related to the administration of the financing provisions of the <i>Canada Elections Act</i> through reviewing political entity audit programs, conducting quality assurance reviews of the audit process, and further automation of audit and related business processes. 	<ul style="list-style-type: none"> Financial provisions of the Act are administered fairly, efficiently and transparently. <i>Political Entity Training and Education Program</i> <ul style="list-style-type: none"> Increased accessibility of training materials. Client satisfaction with training program <i>Audit and Systems Enhancements</i> <ul style="list-style-type: none"> Improved timeliness in the publication of political entity financial returns. Improved efficiency and effectiveness of administrative functions. Increased ability to detect potential non-compliance issues. Increased efficiency and effectiveness of political entity financial return audit processes.
Compliance and Enforcement <ul style="list-style-type: none"> Deal with complaints and referrals about contraventions of the <i>Canada Elections Act</i> and address alleged violations. Focus in 2008–09 will be on building the capacity to deal with political financing files and improving capacity in the field to respond to complaints. 	<ul style="list-style-type: none"> Improved quality of investigations. More timely resolution of complaints and referrals. Improved capacity to deal with the number and complexity of complaints and referrals.

Additional Information About the Sub-Programs

Political Financing

Political Entity Training and Education Program – Elections Canada plans to expand the training and education of political entities. The objectives of this program are to facilitate compliance with the *Canada Elections Act* and enhance relations with political entities by engaging them through our training programs, communicating the rules for political financing, and making the process as transparent as possible.

The agency will accomplish this by providing its staff with formal instruction in training delivery techniques, developing on-line training materials and tutorials, producing self-directed learning materials, and consulting with political entities on new products and services.

Compliance and Enforcement

The focus in 2008–09 will be on building the capacity to deal with political financing files and improving in-the-field capacity to respond to complaints. The agency will achieve this by using all available enforcement tools; increasing the level of available, qualified human resources; and conducting or participating in regular consultations and information sessions within Elections Canada.

Key Program 2: Electoral Event Readiness and Improvements

Expected Result:

- Readiness to deliver electoral events whenever they may be called.

Planned Spending and Full-Time Equivalents

Financial Resources (\$ thousands)		
2008–09	2009–10	2010–11
62,799	62,799	62,799

Human Resources (Full-Time Equivalents)		
2008–09	2009–10	2010–11
282	282	282

Sub-Program

This key program is delivered through one sub-program:

- *Readiness and Improvements* – Electoral processes, systems, databases and materials are up to date; staff and election officers are well trained and ready for any electoral event.

Plans for 2008–09

Elections Canada will focus on the following initiatives for this sub-program during the current planning period.

Plans	Expected Results
Readiness <ul style="list-style-type: none">• <i>Preparing for an electoral event:</i><ul style="list-style-type: none">• Recruitment and training of personnel.• Geography Program<ul style="list-style-type: none">• Prepare election-ready geographic products and tools for parliamentarians, parties, returning officers, field liaison officers, candidates and the public.• Update national road network and municipal boundaries, under the joint initiative with Statistics Canada.• National Register of Electors Program<ul style="list-style-type: none">• Update elector and address data, and ensure that addresses are in the right polling division. Provide the information to Operations for election readiness, to provincial and territorial electoral partners, and to members of Parliament and political parties to fulfill the November 15 statutory list provision.• <i>Implementing electoral reform:</i> Monitor and analyze legislative changes and judicial decisions, and implement resulting changes to the electoral process.	<p>Recruitment and training of personnel</p> <ul style="list-style-type: none">• All 308 electoral districts staffed with qualified, trained returning officers, appointed through a merit-based process. <p>Geography Program</p> <ul style="list-style-type: none">• Updated geographic products and tools are provided to our clients to ensure that they have all the geographic information they require during an event.• Improved road network; updated polling division boundaries, advance polling districts and sites. The updated information allows for more accurate lists and provides better voting accessibility. <p>National Register of Electors Program</p> <ul style="list-style-type: none">• Up-to-date and accurate elector and address information on elector lists, resulting in reduced registration rates during elections.• Met or exceeded quality targets of 92 percent of all electors listed in the Register and 80 percent of all electors listed at the correct address. The latter represents a 3 percent increase over the previous target of 77 percent. <p><i>Implementing electoral reform</i></p> <ul style="list-style-type: none">• Timely and effective implementation of changes to the electoral process.

Plans	Expected Results
<p>Improvements</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>National Register of Electors Program</i> <ul style="list-style-type: none"> • Elector Quality Information System (EQUIS) – Develop and implement a system allowing the Register to process elector updates that previously could not be performed. • Bill C-31 implementation: The National Register of Electors will implement changes identified in Bill C-31, including the following: <ul style="list-style-type: none"> • Improve Register data quality (e.g. include separate citizenship question on the federal income tax form). • Provide political parties and candidates with greater access to resulting lists of electors (e.g. provide updated preliminary lists of electors on Day 19 of a general election). • Provide political parties and members of Parliament with additional information by which to update their lists (e.g. unique identifiers). • <i>Special Voting Rules (SVR) System Redevelopment Project</i> – Merge three separate systems used to monitor Special Voting Rules for six classes of electors who vote by special ballot. • <i>Accessibility Project</i> <ul style="list-style-type: none"> • Electronic Registration: Conduct an environmental scan of electronic (on-line) registration initiatives in Canada. Define the business requirements and conduct the procurement process for developing the system. Align the system planning and development with the Elections Canada IT Renewal strategy. • Electronic Voting: Develop a research report on possible electronic voting options. Identify the key enablers, opportunities and challenges. Align the system planning and development with the Elections Canada IT Renewal strategy. • Other Accessibility options: Identify alternative accessibility options. Consult and engage partners and stakeholders. 	<p><i>National Register of Electors (NROE) Program</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • EQUIS: Improved capacity to process rejected records from the NROE. (The system will increase the accuracy of elector and address information in the Register so that elector lists can be edited. This will decrease the need for registration activities during elections.) • Bill C-31 implementation: <ul style="list-style-type: none"> • Improved quality of the lists of electors received by federal political parties. • Federal political parties and/or candidates receive timely and accurate lists of electors more frequently. • Facilitated updating of lists by federal political parties and members of Parliament. <p><i>Special Voting Rules System</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Increased system integration. The system provides more accurate data and eliminates redundant data shared by various Elections Canada systems. • Increased efficiency of administrative processes. • Improved ability to handle increased volumes of requests from SVR electors. <p><i>Accessibility</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Electronic Registration: An e-registration system developed, tested and implemented by 2010. • Electronic Voting: A pilot on-line voting system tested in a by-election by 2013. • Other Accessibility options: Alternative initiatives developed and implemented, improving elector access to registration and voting services.

Additional Information About the Sub-Programs

Readiness and Improvement

National Register of Electors (NRoE) – The NRoE is the database of electors and addresses that is used to produce preliminary lists of electors for any electoral event, as well as the lists of electors provided annually on November 15 to members of Parliament and political parties under section 45 of the *Canada Elections Act*. This program will provide more up-to-date and accurate lists for our partners and stakeholders; it will reduce the need for registration during elections and by-elections; and it will support our strategic objective of *Accessibility*. Our objective is to meet or exceed our quality targets of having 92 percent of all electors listed in the Register and 80 percent of all electors listed at the correct address (the latter is a 3 percent increase over the previous target of 77 percent). The program includes establishing, maintaining and enhancing operational and strategic relationships with federal partners and data suppliers, including the Canada Revenue Agency, Citizenship and Immigration Canada, and Statistics Canada.

Discussions will continue on ways of sharing the collection, verification and maintenance of address and road network information between Elections Canada and other federal organizations, including Statistics Canada, Canada Post Corporation, and Natural Resources Canada.

Special Voting Rules (SVR) – To increase the accessibility (a strategic objective), efficiency, transparency and integrity of the voting process, in 2008–09 we will continue to review and update SVR systems and processes.

Accessibility Project – One of the core strategic objectives identified by Elections Canada in its *Strategic Plan 2008–13* was increasing the accessibility of the electoral process for electors by testing innovative ways to vote and offering electors additional ways to register.

This project involves researching, monitoring, testing and potentially implementing:

- Technological trials and innovations in other jurisdictions.
- Alternative registration and voting methods.
- Emerging technologies.
- A registration process that allows electors to register in person or by mail, telephone or Internet any time and anywhere.
- A secure voting process by telephone or Internet.

Key Program 3: Public Education, Information and Support for Stakeholders

Expected Results:

- Timely and high-quality public education and information programs on electoral matters.
- Electoral processes are better known to the public, particularly persons and groups most likely to experience difficulties in exercising their democratic rights.

Planned Spending and Full-Time Equivalents

Financial Resources (\$ thousands)		
2008-09	2009-10	2010-11
11,457	11,457	11,457

Human Resources (Full-Time Equivalents)		
2008-09	2009-10	2010-11
59	59	59

Sub-Programs

This key program is delivered through three sub-programs:

- *Voter Education and Outreach* – *Voter Education* aims at informing and educating electors about the federal electoral process, both during an electoral event and between elections. *Outreach* aims at reaching specific groups of electors through targeted communications. Under our *Engagement* strategic objective, we seek to increase young Canadians' understanding of the importance of voting and becoming candidates in elections.
- *Corporate Research* – Plans and conducts corporate research on Canada's electoral process, and assists the agency in evaluating its key initiatives, including through the use of post-election studies. Researches and monitors international best practices and innovations in election administration, provides training, and coordinates information exchange with similar agencies in other countries.
- *Support for Stakeholders* – Includes preparing for appearances by the Chief Electoral Officer before Parliament, and liaising with the chairs and clerks of parliamentary committees.

Plans for 2008–09

Elections Canada will focus on the following initiatives for these sub-programs during the current planning period.

Plans	Expected Results
Voter Education and Outreach <ul style="list-style-type: none"> • Conduct mainstream advertising campaigns (for the general public) and targeted campaigns (for specific groups) during an election as well as between elections when the need arises to inform Canadians of major changes to the electoral process. • <i>Elections Canada Web site redesign</i> – Consult with all stakeholders to organize, simplify, upgrade and modernize the feel and function of Elections Canada’s Web site (Year 1 of a two-year redesign initiative); continue to improve accessibility of on-line information for users with special needs. • <i>Advertising Evaluation Framework</i> – Develop a framework for evaluating all event advertising campaigns. 	<ul style="list-style-type: none"> • Greater awareness of the electoral process, especially among youth. <p><i>Elections Canada Web site redesign</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Enhanced knowledge of user requirements. • Increased accessibility of Web pages for users with special needs (persons who are blind, persons with reduced mobility, etc.) <p><i>Advertising Evaluation Framework</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Increased integration of the agency’s advertising campaigns through a better understanding of the impacts on target populations. • Increased efficiency and effectiveness of the agency’s advertising campaigns.
Corporate Research <ul style="list-style-type: none"> • Plan and conduct corporate research related to Canada’s electoral process, and assist the agency in evaluating its key initiatives by developing qualitative and quantitative research to assess Elections Canada’s performance in delivering elections. • <i>Corporate Research Framework</i> – Guide a comprehensive approach to develop and implement research and evaluations that are relevant to the strategic objectives, and consolidate Elections Canada’s knowledge base. • <i>International Research and Co-operation</i> – Continue to monitor best practices in electoral administration. 	<ul style="list-style-type: none"> • Increased agency knowledge of electoral matters. • Increased knowledge of the agency’s performance in delivering electoral events. <p><i>Corporate Research Framework</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Better support for corporate activities and legislative issues. • Improved coordination of research activities and initiatives. <p><i>International Research and Co-operation</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Improved capacity to support electoral reform and statutory mandate.

Plans	Expected Results
Support for Stakeholders <ul style="list-style-type: none"> • Develop and implement a corporate framework for assisting the Chief Electoral Officer in his appearances before parliamentary committees to discuss legislative and regulatory issues. • Review the mandate and composition of the Advisory Committee of Political Parties to ensure it continues to meet the needs of participants and Elections Canada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Strengthened co-operation with parliamentarians and political parties. • More effective and better-designed channel to improve communications between political parties and Elections Canada.

Additional Information About the Sub-Programs

Public Education and Information

Advertising Evaluation Framework – Advertising campaigns play a major role in fulfilling Elections Canada’s mandated priority of providing timely and high-quality public education and information programs on electoral matters. The agency conducts mainstream campaigns (for the general public) and targeted campaigns for Aboriginal electors, ethnocultural communities and youth – not only during federal elections but also between electoral events when the need arises to inform Canadians of major changes to the electoral process. Traditionally, Elections Canada uses print, radio, television and the Internet to reach electors, but it continues to explore new channels and ways to transmit its message (e.g. cinemas, Web and electronic billboards).

The Advertising Evaluation Framework will provide a method for evaluation of all advertising streams, including short- and long-term expectations and performance indicators. Baseline performance targets and indicators need to be established to measure the success of our various advertising campaigns. The framework will also help develop an integrated assessment of the cost-effectiveness of advertising activities and will promote more efficient campaigns.

Key Program 4: Electoral Boundaries Redistribution

Expected Result:

- Efficient and non-partisan administration of the *Electoral Boundaries Readjustment Act*.

Planned Spending and Full-Time Equivalents

- Full-time equivalents, salaries and operating costs for 2008–09 are included in the Geography Program under Key Program 2.

Sub-Program

This program activity is delivered through one sub-program:

- *Electoral Boundaries Redistribution* – Representation in the House of Commons after each decennial (10-year) census is readjusted to reflect changes and movements in Canada’s population. Readjustment of federal electoral boundaries is carried out by independent commissions in each province, with the support of Elections Canada.

Plans for 2008–09

Elections Canada will focus on the following initiatives for this sub-program during the current planning period.

Plans	Expected Results
Electoral Boundaries Redistribution <ul style="list-style-type: none">• Readjust representation in the House of Commons after each decennial census.• Planning of the next redistribution process – Prepare an updated redistricting tool to assist commissions. Coordinate and organize commission offices and staff.	<ul style="list-style-type: none">• Updated documentation related to the next redistribution process.• Environmental scan on redistricting tools and new technology to enhance services to commissions.

Additional Information About the Sub-Program

This activity was last completed in 2003–04. Once we receive the 2011 Census return, redistribution will begin again. However, we will start planning activities for this mandated priority in 2008–09.

Corporate Services/Program Enablers

Expected Results:

- Improved support for the agency's mandated priorities and strategic objectives.
- Strengthened business and human resources planning, reporting and accountability through results-based management.

Plans for 2008–09

Elections Canada will focus on the following corporate initiatives to be launched or pursued in this reporting period.

Plans	Expected Results
Corporate Services/Program Enablers <ul style="list-style-type: none">• <i>IT Renewal</i> – Modernize technology infrastructure and centralize field systems.• <i>Human Resources Modernization</i> – Develop policies and guidelines to support modernization.	<i>IT Renewal</i> <ul style="list-style-type: none">• Rationalized and modern IT environment.• Revised infrastructure that will support increased on-line services for electors. <i>Human Resources Modernization</i> <ul style="list-style-type: none">• Improved human resources planning.• Enhanced focus on people through capacity building and leadership.• Enhanced guidance and support for new employees.

Plans	Expected Results
<ul style="list-style-type: none"> Review the agency's Program Activity Architecture and develop a high-level Performance Management Framework for Electoral Events. <i>Stewardship – Internal Audit</i> – Implement the internal audit activities and the audit committee. 	<p><i>Performance Management Framework for Electoral Events</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Improved reporting on delivery of general events, with a stronger focus on results. Improved transparency and accountability. Strengthened agency ability to evaluate and continuously enhance the quality and effectiveness of the electoral process. <p><i>Stewardship – Internal Audit</i></p> <ul style="list-style-type: none"> Increased assurance to Chief Electoral Officer, senior management, stakeholders and Canadians on controls, governance and risk management at Elections Canada.

Additional Information About the Corporate Initiatives

Information Technology Renewal – Elections Canada is conducting a multi-year initiative to modernize the IT infrastructure and the applications it uses. Modernization will provide a flexible platform facilitating business changes and upgrades required by evolving legislation and policies. It will also position the agency to better respond to legislative changes (timely response to Parliament initiatives to enhance the electoral process) and new internal initiatives such as:

- improving service to electors through on-line registration and eventually the testing of alternative voting methods
- enhancing *Trust* through the increased integrity of the electoral process

The outcome of this project will be a new IT environment for Elections Canada that is rationalized, takes full advantage of modern information and communications technology, provides improved business capability with the same high level of reliability during events as in the past, and fulfills our IT requirements for the next 5 to 10 years.

In 2008–09, the IT Renewal team will complete the technical and business architecture definitions for the new IT environment, complete procurement activities for the new data centre, and begin the centralization and development of the field application systems. The first set of new IT service management processes to support the new IT environment will be developed and implemented.

Human Resources – In 2007, Elections Canada conducted a survey of employees. While the survey results highlighted key strengths of the organization (vision and purpose; teamwork and information sharing; sense of pride and accomplishment; challenging work), other elements require our attention. Particularly needing to be addressed are employee feedback, training and development, employee recognition, and internal communications. In 2008–09, the agency intends to work closely with its employees and engage middle managers in better understanding the survey results, and in proposing and implementing initiatives that will make a genuine difference. In addition, Elections Canada intends to conduct the survey again in 2008–09 to assess the progress it has made in addressing some of the challenges that were identified.

In 2008–09, the agency will also review the current service model for internal human resources services, with the aim of ensuring efficiency, appropriate support to managers, and continued adherence to public service values, legislation and guidelines.

As well, Elections Canada intends to develop and adopt a longer-term action plan for the development of its human resources, in support of its new strategic plan. The overall action plan will build on the human resources plans currently being developed.

Performance Management Framework – Elections Canada will continue to enhance the quality of its performance measurement by developing and implementing a more comprehensive performance management framework at the corporate level for ongoing activities. In 2008–09, we will focus on the development of a performance management framework for general election delivery.

Stewardship – Internal Audit – The internal audit function is a key component of Elections Canada's governance framework. In accordance with the 2006 internal audit policy, Elections Canada has initiated the activities required and is committed to continuing work in 2008–09 to meet the April 1, 2009, deadline for full implementation.

Section III – Supplementary Information

Financial Information

Program Activity

2008–09					
Strategic Outcome: An electoral process that contributes to fairness, transparency and accessibility for all participants, in accordance with the legislative framework.					
(\$ thousands)	Budgetary		Total Main Estimates	Adjustments (planned spending not in Main Estimates)	Total Planned Spending
	Operating	Transfer Payments			
Program Activity: Elections	80,733	29,768	110,501		110,501
Total	80,733	29,768	110,501		110,501

Table 1: Details of Transfer Payment Programs

1. Name of transfer payment program: Political entity reimbursements and subsidies	
2. Start date: Ongoing	3. End date: Ongoing
<p>4. Description: The Act allows eligible registered political parties that obtain at least 2 percent of the total valid votes cast in the most recent general election, or 5 percent of the valid votes cast in the ridings where they endorsed candidates, to be paid a quarterly allowance according to the following formula: the product of \$0.4375 and the number of valid votes cast in the most recent general election preceding that quarter, multiplied by the inflation adjustment factor in effect for that quarter. Parties that obtain at least 2 percent of the total valid votes cast in the most recent general election, or 5 percent of the valid votes cast in the ridings where they endorsed candidates, are also eligible to receive election expense reimbursements equal to 50 percent of their paid election expenses in a general election.</p> <p>The Act allows eligible candidates who are elected or obtain at least 10 percent of the total valid votes cast to receive expense reimbursements equal to 60 percent of their paid election expenses and paid candidate personal expenses.</p> <p>The Act provides for a subsidy to the auditor of a candidate equal to the lesser of \$1,500 or 3 percent of the candidate's election expenses, to a minimum of \$250.</p> <p>The Act provides for a subsidy to the auditor of a registered electoral district association, up to a maximum of \$1,500 of the expenses incurred for the audit. Registered electoral district associations that have accepted contributions or incurred expenses of \$5,000 or more in a fiscal period must submit an audit report on their annual financial transactions return.</p>	
<p>5. Strategic outcome: Fair, efficient and transparent administration of the political financing provisions of the <i>Canada Elections Act</i>.</p>	
<p>6. Expected results: To issue accurate and timely payment in accordance with the <i>Canada Elections Act</i>.</p>	

Table 1: Details of Transfer Payment Programs (cont.)

	7. Forecast Spending (\$ thousands) 2007-08	8. Planned Spending (\$ thousands) 2008-09	9. Planned Spending (\$ thousands) 2009-10	10. Planned Spending (\$ thousands) 2010-11
11. Program activity	Elections			
12. Total other types of transfer payments				
Allowances to eligible political parties and auditors' subsidies for electoral district associations (political financing provision, <i>Canada Elections Act</i>)	29,043	29,768	29,768	29,768
Reimbursement of candidates' and political parties' election expenses, as well as auditors' subsidies	339			
13. Total program activity	29,382	29,768	29,768	29,768

Table 2: Services Received Without Charge

(\$ thousands)	2008-09
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	5,263
Contributions covering employer's share of employees' insurance premiums and expenditures, paid by Treasury Board Secretariat (excluding revolving funds)	1,674
Worker's compensation coverage provided by Human Resources and Social Development Canada	5
Salary and associated expenditures of legal services provided by the Department of Justice	1
Audit services provided for the annual audit by the Office of the Auditor General	134
Total Agency	7,077

Please note that you can find the electronic versions of the above two tables on the Treasury Board Secretariat's Web site at www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_e.asp.

Contacts for Further Information

Address: Elections Canada
257 Slater Street
Ottawa, Ontario
K1A 0M6

Telephone: 1-800-463-6868
toll-free in Canada and the United States

001-800-514-6868
toll-free in Mexico

613-993-2975
from anywhere in the world

For people who are deaf or hard of hearing:
TTY 1-800-361-8935
toll-free in Canada and the United States

Fax: 613-954-8584
1-888-524-1444
toll-free in Canada and the United States

Web site: www.elections.ca

Media Information

Telephone: 1-877-877-9515
613-993-2224
TTY 1-800-361-8935

Fax: 613-954-8584

Pour plus de renseignements

Adresse : Elections Canada
257, rue Slater
Ottawa (Ontario)
K1A 0M6

Téléphone : 1-800-463-6868
sans frais au Canada et aux États-Unis

001-800-514-6868
sans frais au Mexique

613-993-2975
de partout dans le monde

Pour les personnes sourdes ou malentendantes :
ATS 1-800-361-8935
sans frais au Canada et aux États-Unis

Télécopieur : 613-954-8584
1-888-524-1444
sans frais au Canada et aux États-Unis

Site Web : www.elections.ca

Pour les médias

Téléphone : 1-877-877-9515
613-993-2224
ATS 1-800-361-8935

Télécopieur : 613-954-8584

Veuillez prendre note que vous trouverez les deux tableaux ci-dessus sous forme électronique sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor à www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_f.asp.

(en milliers de dollars)		2008-2009
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada		5 263
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétariat du Conseil du Trésor (sauf les fonds renouvelables)		1 674
Indemnisation des victimes d'accidents du travail assurée par Ressources humaines et Développement social Canada		5
Traitements et dépenses connexes liés aux services juridiques fournis par Justice Canada		1
Services lors de la vérification annuelle effectuée par le Bureau du vérificateur général du Canada		134
Total pour l'organisme		7 077

Tableau 2 : Services reçus à titre gracieux

11. Activité de programme	Elections			
12. Total des autres types de paiements de transfert	Allocation aux partis politiques admissibles et allocation pour les frais de vérification des associations de circonscription (disposition de la Loi électorale du Canada sur le financement politique)	Remboursement des dépenses électorales des candidats et des partis politiques et allocation pour les frais de vérification	13. Total pour l'activité de programme	
7. Prévisions des dépenses (en milliers de dollars)	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011
8. Dépenses prévues (en milliers de dollars)				
9. Dépenses prévues (en milliers de dollars)				
10. Dépenses prévues (en milliers de dollars)				

Tableau 1 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert (suite)

Renseignements financiers

Activité de programme

2008-2009					
Résultat stratégique : Un processus électoral qui favorise l'équité, la transparence et l'accessibilité pour tous les participants conformément au cadre législatif.					

(en milliers de dollars)	Budgetaire		Total pour le budget principal	Rajustements (depenses prevues non indiquees dans le budget principal)	Total des depenses prevues
	Budgetaire	Paievements de transfert			
Activité de programme : Elections	80 733	29 768	110 501		110 501
Total	80 733	29 768	110 501		110 501

Tableau 1 : Renseignements sur les programmes de paiements de transfert

1. Nom du programme de paiements de transfert : Remboursements et allocations aux entités politiques	2. Date d'entrée en vigueur : Programme permanent	3. Date de fin : Programme permanent
<p>4. Description : La Loi prévoit le versement d'une allocation trimestrielle aux partis politiques enregistrés admissibles, selon la formule qui suit : un parti politique enregistré qui obtient au moins 2 % du total des votes validement exprimés à une élection générale, ou 5 % des votes validement exprimés dans les circonscriptions où il soutient un candidat, a droit à une allocation trimestrielle correspondant au produit de 0,4375 \$ multiplié par le nombre de votes validement exprimés à la dernière élection générale précédant le trimestre visé et le facteur d'ajustement à l'inflation en vigueur pour le trimestre visé. Les partis enregistrés qui obtiennent au moins 2 % de tous les suffrages valides exprimés à la dernière élection générale ou 5 % de ceux exprimés dans les circonscriptions où ils soutenaient un candidat ont droit au remboursement de 50 % de leurs dépenses électorales payées lors d'une élection générale.</p> <p>Aux termes de la Loi, les candidats admissibles qui sont élus ou qui obtiennent au moins 10 % des suffrages valides exprimés ont droit au remboursement de 60 % de leurs dépenses électorales payées et de 60 % de leurs dépenses personnelles payées.</p> <p>La Loi prévoit le versement direct d'une allocation au vérificateur. Le montant de cette allocation est de 3 % des dépenses électorales du candidat, avec un maximum de 1 500 \$ et un minimum de 250 \$.</p> <p>La Loi prévoit le versement au vérificateur d'une association de circonscription enregistrée d'un montant maximum de 1 500 \$ pour les frais de vérification engagés. Les associations de circonscription enregistrées qui ont accepté des contributions ou engagé des dépenses de 5 000 \$ ou plus pendant l'exercice doivent joindre à leur rapport financier annuel un rapport de vérification.</p>		
<p>5. Résultat stratégique : Administration juste, efficace et transparente des dispositions de la Loi électorale du Canada régissant le financement politique.</p> <p>6. Résultats escomptés : Assurer un paiement exact et en temps opportun conformément à la Loi électorale du Canada.</p>		

Au terme de ce projet, Elections Canada disposera d'un environnement informatique simplifié qui tire pleinement parti des technologies de communication et d'information modernes. De plus, il offrira un rendement amélioré et une fiabilité maximale lors de scrutins, et répondra à nos besoins en TI pour les 5 à 10 prochaines années.

En 2008-2009, l'équipe du renouvellement de la TI achèvera de définir l'architecture technique et opérationnelle du nouvel environnement de la TI, terminera les tâches d'approvisionnement pour le nouveau centre de données et entamera le travail de centralisation et d'élaboration des systèmes d'application en région. En outre, la première tranche du processus de gestion du service TI sera élaborée et mise en œuvre pour appuyer le nouvel environnement de la TI.

Ressources humaines – En 2007, Elections Canada a effectué un sondage auprès de ses employés. Cette étude a mis en lumière les forces de l'organisation : vision et raison d'être; travail d'équipe et échange d'informations; fierté et réalisations; travail stimulant. Par contre, d'autres éléments exigent notre attention, notamment la rétroaction des employés, la formation et le perfectionnement, la reconnaissance du travail des employés et les communications internes. C'est pourquoi, en 2008-2009, l'organisme entend travailler étroitement avec son personnel et encourager les gestionnaires intermédiaires à mieux analyser ces résultats et à proposer et lancer des initiatives qui contribueront vraiment à faire changer les choses. Elections Canada entend également refaire le sondage en 2008-2009 afin de mesurer les progrès accomplis.

En 2008-2009, Elections Canada examinera son modèle de services internes en matière de ressources humaines pour en vérifier l'efficacité. On veut aussi s'assurer que les gestionnaires ont tout l'appui nécessaire et que nous adhérons toujours aux valeurs, à la législation et aux lignes directrices de la fonction publique.

Par ailleurs, Elections Canada se dotera d'un plan d'action à long terme pour le perfectionnement professionnel de ses employés, à l'appui de son nouveau plan stratégique. Ce programme d'action fera fond sur les plans des ressources humaines qui sont en cours d'élaboration à Elections Canada.

Cadre de gestion du rendement – Elections Canada élaborera et mettra en place un cadre détaillé de gestion du rendement pour les activités continues de l'organisme, ce qui rehaussera davantage la qualité de notre mesure du rendement. En 2008-2009, nos travaux porteront essentiellement sur l'élaboration d'un cadre de gestion du rendement pour la conduite d'élections générales.

Bonne gestion – *Vérification interne* – La vérification interne est un aspect clé du cadre de gouvernance d'Elections Canada. Conformément à la politique de vérification interne de 2006, Elections Canada a entrepris les activités exigées et poursuivra ses travaux en 2008-2009 afin que tous les changements requis aient été mis en œuvre d'ici l'échéance du 1^{er} avril 2009.

Durant la période de planification actuelle, les efforts d'Élections Canada porteront sur les initiatives ci-dessous.

Plans	Résultats escomptés
<p>Services intégrés et facilitateurs de programmes</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>Renouvellement de la TI – Moderniser</i> l'infrastructure technologique et centraliser les systèmes régionaux. • <i>Modernisation des ressources humaines –</i> Elaborer des politiques et des lignes directrices pour soutenir la modernisation de la gestion des ressources humaines. • Réexaminer l'Architecture des activités de programme de l'organisme et élaborer un cadre de gestion du rendement de haut niveau pour la tenue des scrutins. • <i>Bonne gestion – Vérification interne –</i> Entreprendre les activités de vérification interne et mettre sur pied le comité de vérification. 	<p><i>Renouvellement de la TI</i> L'environnement de la TI est plus simple et plus moderne.</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'infrastructure a été revue pour soutenir une plus grande prestation de services en ligne aux électeurs. <p><i>Modernisation des ressources humaines</i> Les ressources humaines sont mieux planifiées. Le renforcement des capacités et du leadership canalisent les efforts vers les ressources humaines. Les nouveaux employés sont mieux encadrés.</p> <p><i>Cadre de gestion du rendement pour la conduite de scrutins</i> La reddition de comptes sur la conduite des scrutins est renforcée, et elle insiste davantage sur les résultats.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La transparence et la responsabilisation se sont accrues. • L'organisme est mieux en mesure d'évaluer la qualité et l'efficacité du processus électoral et de l'améliorer constamment. <p><i>Bonne gestion – Vérification interne</i> Les contrôles, la gouvernance et la gestion des risques à Elections Canada inspirent de plus en plus confiance au directeur général des élections, à la haute direction, aux intervenants et aux Canadiens en général.</p>

Renseignements supplémentaires sur les initiatives de l'organisme

Renouvellement de la technologie de l'information – Elections Canada a entrepris une initiative pluriannuelle pour moderniser l'infrastructure technologique et ses applications. Cet exercice nous donnera la souplesse requise pour effectuer les changements opérationnels et les mises à jour découlant de l'évolution de la législation et des politiques. Cela nous permettra également de mieux prendre en compte les modifications législatives (donner suite rapidement aux initiatives parlementaires visant à renforcer le processus électoral) et les nouvelles initiatives internes, y compris :

- améliorer le service aux électeurs au moyen de l'inscription en ligne et de la mise à l'essai éventuelle d'autres méthodes de vote;
- accroître la *Confiance* des électeurs grâce à une plus grande intégrité du processus électoral.

Sous-programme

Ce programme clé est exécuté au moyen d'un seul sous-programme :

- *Redécoupage des circonscriptions* – Réviser la représentation à la Chambre des communes après chaque recensement décennal (10 ans) pour tenir compte des changements et des mouvements de la population au Canada. Le redécoupage des circonscriptions fédérales s'effectue dans chaque province par des commissions indépendantes, avec l'appui d'Élections Canada.

Plans pour 2008-2009

Durant la période de planification actuelle, les efforts d'Élections Canada porteront sur les initiatives décrites ci-dessous dans le cadre du sous-programme.

Plans	Résultats escomptés
Redécoupage des circonscriptions <ul style="list-style-type: none"> • Revoir la représentation à la Chambre des communes après chaque recensement décennal. • Planification du prochain redécoupage – Préparer un outil de découpage électoral actualisé afin de faciliter le travail des commissions; coordonner et organiser la mise en place et la dotation des bureaux des commissions. 	<ul style="list-style-type: none"> • La documentation relative au prochain processus de redécoupage a été mise à jour. • Une analyse du contexte entourant les outils de découpage électoral et la nouvelle technologie a été effectuée afin de mieux aider les commissions.

Renseignements supplémentaires sur le sous-programme

Le dernier redécoupage remonte à 2003-2004. Lorsque nous obtiendrons les résultats du Recensement de 2011, les limites des circonscriptions seront redéfinies. Les activités liées à cette priorité prescrite par le mandat d'Élections Canada commenceront cependant à être planifiées dès 2008-2009.

Services intégrés et facilitateurs de programmes

Résultats escomptés :

- Mieux soutenir les priorités prescrites et les objectifs stratégiques d'Élections Canada.
- Améliorer, par une gestion axée sur les résultats, la planification et la reddition de comptes relatives aux activités et aux ressources humaines.

- Pour 2008-2009, les équivalents temps plein, les salaires et les frais de fonctionnement sont compris dans le Programme de géographie électorale énoncé au Programme clé 2.

Dépenses prévues et équivalents temps plein

- Administrer la Loi sur la révision des limites des circonscriptions électorales de manière efficiente et impartiale.

Résultat escompté :

Programme clé 4 : Redécoupage des circonscriptions

Le cadre d'évaluation sera utile pour évaluer les campagnes de publicité, y compris les résultats attendus à court et à long terme et les indicateurs de rendement. Nous devons établir des indicateurs et des cibles de rendement de base afin de mesurer le succès de nos campagnes publicitaires. Le cadre nous aidera également à concevoir une évaluation intégrée du rapport coût-efficacité des activités de publicité et à rendre nos campagnes plus efficaces.

Cadre d'évaluation de la publicité – Afin d'offrir en temps voulu des programmes de grande qualité en matière d'information et de sensibilisation des électeurs sur des enjeux électoraux – l'une des priorités prescrites par son mandat –, Elections Canada doit miser sur des campagnes publicitaires. Destinées au grand public ou à certains groupes d'électeurs comme les Autochtones, les communautés ethnoculturelles et les jeunes, les campagnes se déroulent non seulement en période électorale mais aussi entre les scrutins lorsqu'il y a lieu d'informer les Canadiens de changements majeurs apportés au processus électoral. Par le passé, l'organisme a eu recours aux journaux, à la radio, à la télévision et à Internet pour joindre les électeurs, mais il continue d'explorer d'autres façons de transmettre son message (p. ex. salles de cinéma, Web et babillards électroniques).

Éducation électorale et sensibilisation des électeurs

Renseignements supplémentaires sur les sous-programmes

Plans	Soutien des intervenants
<ul style="list-style-type: none">• Élaborer et instaurer un cadre pour aider le directeur général des élections à comparaître aux comités parlementaires pour discuter des questions législatives et réglementaires.• Revoir le mandat et la composition du Comité consultatif des partis politiques afin qu'il continue de répondre aux besoins des participants et d'Elections Canada.	<ul style="list-style-type: none">• La collaboration avec les parlementaires et les partis politiques est plus étroite.• Les mécanismes de communication entre Elections Canada et les partis politiques sont plus efficaces et mieux adaptés.
Résultats escomptés	

Durant la période de planification actuelle, les efforts d'Élections Canada porteront sur les initiatives décrites ci-dessous pour chacun des sous-programmes.

Plans	Résultats escomptés
<p>Éducation électorale et sensibilisation des électeurs</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mener des campagnes grand public et des campagnes ciblées (pour des groupes d'électeurs spécifiques) pendant une élection, mais aussi entre les élections lorsqu'il y a lieu d'informer les Canadiens de changements majeurs apportés au processus électoral. • <i>Refonte du site Web d'Élections Canada –</i> Consulter tous les intervenants dans le but de réorganiser, simplifier, mettre à niveau et moderniser l'aspect et les fonctions du site Web d'Élections Canada (première année d'initiative de deux ans); continuer de rendre l'information en ligne plus accessible aux électeurs ayant des besoins spéciaux. • <i>Cadre d'évaluation de la publicité</i> – Élaborer un cadre pour évaluer les campagnes de publicité liées aux scrutins. <p><i>Refonte du site Web d'Élections Canada</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Les besoins des utilisateurs sont mieux connus. • Les pages Web à l'intention des utilisateurs ayant des besoins spéciaux (personnes aveugles, personnes à mobilité réduite, etc.) sont plus accessibles. • <i>Cadre d'évaluation de la publicité</i> • Les campagnes de publicité de l'organisme sont mieux intégrées grâce à une meilleure compréhension des besoins des populations cibles. • L'efficacité de nos campagnes publicitaires sont rehaussées. 	<p>Recherches</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planifier et effectuer des recherches sur le processus électoral canadien, et contribuer à l'évaluation des initiatives clés d'Élections Canada en mettant au point des activités de recherche qualitative et quantitative pour évaluer notre rendement dans la conduite de scrutins. • <i>Cadre de recherche</i> – Mettre de l'avant une approche exhaustive pour concevoir et réaliser des activités de recherche et des évaluations qui tiennent compte des objectifs stratégiques d'Élections Canada, et pour consolider la base de connaissances de l'organisme. • <i>Recherche internationale et coopération</i> – Continuer d'observer les pratiques exemplaires en matière d'administration électorale.
<p><i>Recherche internationale et coopération</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Nous sommes plus aptes à soutenir la réforme électorale et à remplir le mandat qui nous est confié par la Loi. <p><i>Cadre de recherche</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Les activités de l'organisme et les enjeux législatifs sont appuyés davantage. • Les initiatives et les activités de recherche sont mieux coordonnées. 	<p>Résultats escomptés</p> <ul style="list-style-type: none"> • L'organisme a une connaissance approfondie des questions électorales. • Nous sommes mieux en mesure d'évaluer le rendement d'Élections Canada dans la conduite de scrutins. • <i>Cadre de recherche</i> • Les activités de l'organisme et les enjeux législatifs sont appuyés davantage. • Les initiatives et les activités de recherche sont mieux coordonnées.

Programme clé 3 : Éducation et information du public, et soutien aux intervenants

Résultats escomptés :

- Offrir au public des programmes d'information et d'éducation électorales de grande qualité et en temps opportun.
- Mieux faire connaître les processus électoraux à la population, notamment les personnes et les groupes les plus susceptibles d'avoir de la difficulté à exercer leurs droits démocratiques.

Dépenses prévues et équivalents temps plein

Ressources financières (en milliers de dollars)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
11 457	11 457	11 457

Ressources humaines (équivalents temps plein)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
59	59	59

Sous-programmes

Ce programme clé est exécuté au moyen de trois sous-programmes :

- *Éducation électorale et sensibilisation des électeurs* – Le volet *éducation électorale* vise à renseigner les électeurs sur le processus électoral fédéral, tant en période électorale qu'entre les scrutins. Le volet *sensibilisation* a pour but de joindre certaines catégories d'électeurs au moyen de communications ciblées. En ce qui concerne notre objectif stratégique d'*Engagement*, il vise à mieux faire comprendre aux jeunes canadiens l'importance de voter et de se porter candidat aux élections.
- *Recherches* – Planifier et mener des recherches sur le processus électoral au Canada, et contribuer à l'évaluation des initiatives clés d'Élections Canada en utilisant notamment des études postélectorales. Rechercher et observer les pratiques exemplaires et les innovations internationales en matière d'administration électorale; offrir de la formation et coordonner l'échange d'informations avec les organismes électoraux d'autres pays.
- *Soutien des intervenants* – Préparer entre autres les comparutions du directeur général des élections au Parlement, et assurer la liaison avec les présidents et les greffiers des comités parlementaires.

Registre national des électeurs (RNE) – Le RNE est la base de données d'électeurs et

d'adresses qui sert à produire les listes électorales préliminaires pour tout scrutin, ainsi que les listes électorales fournies chaque année le 15 novembre aux députés et aux partis politiques, comme le prévoit l'article 45 de la *Loi électorale du Canada*. Grâce à ce programme, les listes remises à nos partenaires et aux intervenants seront plus exactes et à jour. De plus, il permettra de réduire le nombre d'inscriptions durant une élection générale ou partielle et de concrétiser notre objectif stratégique lié à l'*Accessibilité*. Notre but consiste à atteindre ou à dépasser nos objectifs de qualité, c'est-à-dire 92 % des électeurs recensés dans le registre et 80 % des électeurs inscrits à la bonne adresse (ce dernier objectif représente une hausse de 3 % par rapport à l'objectif antérieur de 77 %). Il prévoit aussi l'établissement, le maintien et le renforcement de nos relations stratégiques et opérationnelles avec nos partenaires fédéraux et les fournisseurs de données, y compris l'Agence du revenu du Canada, Citoyenneté et Immigration Canada, et Statistique Canada.

Les discussions se poursuivront sur la manière dont la collecte, la vérification et la tenue à jour des renseignements (adresses et réseau routier) seront partagées entre Elections Canada et d'autres organismes fédéraux, dont Statistique Canada, la Société canadienne des postes et Ressources naturelles Canada.

Règles électorales spéciales (RES) – Dans le but d'accroître l'accessibilité (un de nos objectifs stratégiques), l'efficacité, la transparence et l'intégrité du processus de vote, nous continuerons en 2008-2009 d'examiner et de mettre à jour les systèmes et les procédés des RES.

Projet d'accessibilité – L'un des grands objectifs énoncés dans le *Plan stratégique 2008-2013* d'Elections Canada consiste à améliorer l'accessibilité du processus électoral en faisant l'essai de méthodes de vote novatrices et en offrant aux électeurs d'autres modes d'inscription. Ce projet comprend la recherche, le suivi, la mise à l'essai et l'implantation potentielle de ce qui suit :

- les innovations et essais technologiques d'autres administrations publiques;
- des méthodes de vote et d'inscription variées;
- les technologies émergentes;
- un processus d'inscription permettant aux électeurs de s'inscrire en personne, par la poste, par téléphone ou par Internet, partout et en tout temps;
- un processus de vote sécuritaire par téléphone ou Internet.

Plans	Résultats escomptés
<ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre du projet de loi C-31 : Le Registre national des électeurs permettra d'apporter les changements suivants prévus dans le projet de loi C-31 : <ul style="list-style-type: none"> • Accroître la qualité des données du registre (p. ex. ajouter une question sur la citoyenneté au formulaire d'impôt fédéral). • Rendre plus accessible aux partis politiques et aux candidats la version à jour des listes électorales (p. ex. leur fournir les listes préliminaires le jour 19 d'une élection générale). • Fournir aux partis politiques et aux parlementaires des renseignements supplémentaires pour faciliter la mise à jour de leurs listes électorales (p. ex. numéros d'identification unique). • <i>Projet de mise à niveau du système relatif aux Règles électorales spéciales (RES) – Fusionner les trois systèmes distincts servant à assurer le suivi des Règles électorales spéciales pour six catégories d'électeurs qui votent par bulletin spécial.</i> • <i>Projet d'accessibilité</i> <ul style="list-style-type: none"> • Inscription électronique : Effectuer une analyse du contexte lié aux initiatives d'inscription électronique (en ligne) au Canada. Définir les exigences opérationnelles et lancer le processus d'approvisionnement pour l'élaboration du système. Assurer un bon parallèle entre la planification et la mise au point du système avec notre stratégie de renouvellement de la TI. • Vote électronique : Préparer un rapport de recherche sur les différentes options du vote électronique. Définir les éléments facilitants, les possibilités et les défis. Harmoniser la planification et le développement du système avec la stratégie de renouvellement de la TI d'Élections Canada. • Autres mesures d'accessibilité : Trouver d'autres façons d'accroître l'accessibilité. Consulter les partenaires et les intervenants, puis les impliquer dans le processus. 	<ul style="list-style-type: none"> • Mise en œuvre du projet de loi C-31 : <ul style="list-style-type: none"> • Les listes électorales transmises aux partis politiques fédéraux sont de meilleure qualité. • Les partis politiques fédéraux ou les candidats reçoivent plus souvent des listes électorales fiables en temps voulu. • Il est plus facile pour les partis politiques fédéraux et les parlementaires de mettre à jour leurs listes électorales. • <i>Système relatif aux Règles électorales spéciales</i> <ul style="list-style-type: none"> • Le système est mieux intégré. Il produit des données plus justes et élimine les doublons dans divers systèmes d'Élections Canada. • Les processus administratifs sont plus efficaces. Nous sommes mieux en mesure de traiter les demandes croissantes d'électeurs qui votent en vertu des RES. • <i>Accessibilité</i> <ul style="list-style-type: none"> • Inscription électronique : Un système d'inscription en ligne aura été conçu, testé et mis en œuvre d'ici 2010. • Vote électronique : Un système de vote en ligne aura été mis à l'essai d'ici 2013 lors d'une élection partielle. • Autres mesures d'accessibilité : Différentes initiatives ont été élaborées et instaurées; les électeurs ont donc un meilleur accès aux services d'inscription et de vote.

Durant la période de planification actuelle, les efforts d'Élections Canada porteront sur les initiatives décrites ci-dessous dans le cadre de ce sous-programme.

Plans	Résultats escomptés
<p>Préparation aux scrutins</p> <ul style="list-style-type: none"> • Préparation en vue d'un scrutin • Recrutement et formation du personnel 	
<p>• Programme de géographie électorale</p> <ul style="list-style-type: none"> • Préparer, en vue d'un scrutin, les outils et les produits géographiques à l'intention des parlementaires, des partis politiques, des directeurs du scrutin, des candidats et du public. • Mettre à jour le réseau routier national et les limites municipales de concert avec Statistique Canada. <p>• Programme du Registre national des électeurs</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actualiser les renseignements des électeurs et s'assurer que les adresses figurent dans la bonne section de vote. Fournir l'information aux Opérations pour accélérer la préparation aux scrutins, et la remettre à nos partenaires provinciaux et territoriaux, aux députés et aux partis politiques avant le 15 novembre, tel que prévu par la Loi. • Mettre en œuvre la réforme électorale : Suivre l'évolution des changements législatifs et des décisions judiciaires et les analyser; apporter les changements qui s'imposent au processus électoral. 	<p>• Programme du Registre national des électeurs (RNE)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les renseignements sur les listes électorales sont exacts et à jour. Il en résulte une baisse du taux d'inscription en période de scrutin. • Nous avons atteint ou dépassé nos objectifs de qualité (92 % des électeurs recensés dans le registre et 80 % des électeurs inscrits à la bonne adresse). Ce dernier objectif représente une hausse de 3 % par rapport à l'objectif antérieur de 77 %. <p>Mise en œuvre de la réforme électorale</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les changements requis au processus électoral sont apportés efficacement et en temps voulu.
<p>Améliorations</p> <ul style="list-style-type: none"> • Programme du Registre national des électeurs • Système d'amélioration de la qualité des données sur les électeurs (SAQDE) – Mettre au point et implanter un système permettant au registre d'effectuer des mises à jour qu'on ne pouvait faire auparavant. 	<p>• Programme du Registre national des électeurs (RNE)</p> <ul style="list-style-type: none"> • SAQDE : Notre capacité à traiter les données rejetées du RNE s'est accrue. (Ce système augmentera l'exactitude des adresses et autres renseignements du registre, ce qui facilitera la révision des listes électorales et réduira le nombre d'inscriptions lors d'un scrutin.)

Renseignements supplémentaires concernant les sous-programmes

Financement politique

Programme d'éducation et de formation des entités politiques – Elections Canada entend accroître la formation offerte aux entités politiques. Ce programme a pour but de faciliter la conformité aux dispositions de la *Loi électorale du Canada* et de renforcer les liens avec ces entités par le biais de nos activités de formation. Cela se fera en communiquant clairement les règles du financement politique et en assurant autant que possible la transparence du processus. Pour ce faire, Elections Canada fournira à son personnel des instructions formelles sur les techniques de prestation de formation, mettra au point des outils didactiques et des tutoriels, produira du matériel d'auto-apprentissage et consultera les entités politiques sur de nouveaux produits et services.

Observation et application de la Loi

En 2008-2009, les efforts porteront sur le renforcement des moyens pour traiter les dossiers de financement politique et sur l'amélioration de la capacité du personnel en région de s'occuper des plaintes. Pour y parvenir, tous les outils d'application accessibles seront utilisés, le bassin de travailleurs disponibles et qualifiés sera augmenté, et des séances d'information et de consultations seront offertes régulièrement au sein d'Elections Canada.

Programme clé 2 : Préparation aux scrutins et améliorations

Résultat escompté :

- Maintenir un état de préparation permettant de tenir des scrutins peu importe la date de leur déclenchement.

Dépenses prévues et équivalents temps plein

Ressources financières (en milliers de dollars)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
62 799	62 799	62 799

Ressources humaines (équivalents temps plein)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
282	282	282

Sous-programme

Ce programme clé est exécuté au moyen d'un seul sous-programme :

- *Préparation aux scrutins et améliorations* – Assurer que les systèmes, les bases de données, l'équipement et les processus électoraux sont à jour et prêts à servir, et que le personnel et les fonctionnaires électoraux sont bien formés et prêts à tenir un scrutin.

Durant la période de planification actuelle, les efforts d'Elections Canada porteront sur les initiatives décrites ci-dessous pour chacun des trois sous-programmes.

Plans	Résultats escomptés
<p>Conduite des scrutins</p> <ul style="list-style-type: none"> Conduire des élections générales, des élections partielles et des référendums à l'échelle fédérale, au besoin. 	<ul style="list-style-type: none"> Administrer les dispositions de la <i>Loi électorale du Canada</i> liées au financement politique, y compris : examiner les dossiers pour vérifier la conformité à ces dispositions; déterminer le montant du remboursement ou de l'allocation qui doit être versé à l'entité politique ou au vérificateur de cette entité; publier les rapports financiers; aider les entités politiques à se conformer à la Loi en prolongeant le délai de présentation des rapports ou en leur permettant d'y apporter les corrections requises; maintenir un état de préparation aux scrutins futurs.
<p>Financement politique</p> <ul style="list-style-type: none"> Administrer les dispositions de la <i>Loi électorale du Canada</i> liées au financement politique, y compris : examiner les dossiers pour vérifier la conformité à ces dispositions; déterminer le montant du remboursement ou de l'allocation qui doit être versé à l'entité politique ou au vérificateur de cette entité; publier les rapports financiers; aider les entités politiques à se conformer à la Loi en prolongeant le délai de présentation des rapports ou en leur permettant d'y apporter les corrections requises; maintenir un état de préparation aux scrutins futurs. 	<ul style="list-style-type: none"> <i>Programme d'éducation et de formation des entités politiques</i> – Former et renseigner les entités politiques concernant les règles du financement politique. <i>Amélioration de la vérification et des systèmes</i> – Améliorer les processus liés à l'administration des dispositions financières de la <i>Loi électorale du Canada</i> grâce à l'examen des programmes de vérification relatifs aux entités politiques, à l'analyse de l'assurance de la qualité du processus de vérification et à l'informatisation accrue de ce processus et des activités connexes.
<p>Observation et application de la Loi</p> <ul style="list-style-type: none"> Améliorer les processus liés à l'administration des dispositions financières de la <i>Loi électorale du Canada</i> grâce à l'examen des programmes de vérification relatifs aux entités politiques, à l'analyse de l'assurance de la qualité du processus de vérification et à l'informatisation accrue de ce processus et des activités connexes. 	<ul style="list-style-type: none"> Traiter les plaintes et les renvois relatifs aux infractions à la <i>Loi électorale du Canada</i> et se pencher sur les infractions présumées. Renforcer, en 2008-2009, notre capacité de traiter les dossiers sur le financement politique et de répondre aux plaintes reçues dans ce domaine.
	<ul style="list-style-type: none"> Les enquêtes sont de meilleure qualité. Le traitement des plaintes et des renvois est plus rapide. Notre capacité de faire face à la quantité et à la complexité des plaintes et des renvois est renforcée.

Programme clé 1 : Conduite des scrutins, financement politique, et observation et application de la Loi

Résultats escomptés :

- Conduire des élections générales ou partielles et des référendums de haute qualité.
- Administrer de façon juste, efficace et transparente les dispositions de la Loi régissant le financement politique.
- Exécuter des programmes efficaces d'observation et d'application de la Loi, et tenir des scrutins en conformité avec les exigences juridiques.

Dépenses prévues et équivalents temps plein

Ressources financières (en milliers de dollars)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
36 245	36 245	36 245

Ressources humaines (équivalents temps plein)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
47	47	47

Sous-programmes

Ce programme clé est exécuté au moyen de trois sous-programmes :

- *Conduite des scrutins* – Lorsque requis par le Parlement, conduire des élections générales ou partielles et des référendums fédéraux qui préservent l'intégrité du processus électoral.
- *Financement politique* – Administrer les dispositions de la *Loi électorale du Canada* liées au financement politique.
- *Observation et application de la Loi* – Traiter les plaintes et les renvois concernant des infractions à la *Loi électorale du Canada*.

Introduction

Élections Canada fonctionne selon une architecture des activités de programme (AAP) comprenant un seul grand résultat stratégique :

Un processus électoral qui favorise l'équité, la transparence et l'accessibilité pour tous les participants, conformément au cadre législatif.

L'AAP comprend une seule activité de programme : Élections.

Élections Canada est résolu à l'atteinte de quatre résultats clés au profit des Canadiens :

- conduire des élections générales, des élections partielles et des référendums fédéraux qui préservent l'intégrité du processus électoral, et appliquer les dispositions de la *Loi électorale du Canada* concernant le financement politique;
- atteindre et maintenir un état de préparation permettant de tenir des scrutins à tout moment et de façon toujours plus efficace;
- offrir, en matière électorale, des programmes d'éducation et d'information du public de grande qualité et en temps opportun ainsi que du soutien au public, aux parlementaires, aux entités politiques et à d'autres intervenants;
- administrer la *Loi sur la révision des limites des circonscriptions électorales*, qui prévoit le redécoupage des circonscriptions fédérales par des commissions indépendantes après chaque recensement décennal pour tenir compte des changements et des mouvements au sein de la population canadienne.

Ces objectifs correspondent aux priorités prescrites par notre mandat. Nous avons également retenu des initiatives majeures visant à améliorer nos services et nos opérations internes. Ces initiatives amélioreront la capacité de concrétiser plus efficacement notre résultat stratégique dans l'intérêt des Canadiens. Nos initiatives prévues pour 2008-2009 sont énoncées à la section « Services intégrés et facilitateurs de programmes ».

Le maintien d'un état de préparation élevé et constant impose son lot de difficultés. En plus, l'élection successive de gouvernements minoritaires, une charge de travail plus lourde résultant de la tenue rapprochée d'élections générales, la récente et vaste réforme électorale et d'autres modifications importantes proposées au processus électoral viennent ajouter aux pressions.

Jusqu'à présent, Elections Canada a réagi à ces exigences accrues en employant du personnel temporaire et contractuel et en exigeant davantage de son personnel permanent. Pour l'heure, ces mesures constituent une solution à court terme. Elles ne seront toutefois pas viables si la situation perdure. Déjà, Elections Canada peine à attirer des employés, à les maintenir en poste et à leur accorder suffisamment de temps de formation. Le taux de roulement élevé chez les titulaires de postes clés est également préoccupant. Ces réalités limitent notre capacité d'entreprendre d'autres travaux résultant de scrutins ou des réformes électorales supplémentaires.

C'est pourquoi nous cherchons des façons d'accroître notre capacité organisationnelle, en particulier dans les domaines où nous devons compter sur des employés temporaires ou des entrepreneurs, afin de pouvoir offrir aux entités politiques des services adaptés à leurs besoins, de continuer à respecter les échéances législatives et de faire appliquer la Loi lorsqu'il le faut.

Des investissements sont désormais nécessaires pour renouveler notre infrastructure technologique, que nous avons tardé à remplacer pour maintenir notre état de préparation aux scrutins en situation de gouvernement minoritaire. Notre infrastructure de la TI actuelle a atteint sa capacité maximale et ne peut être améliorée davantage en dépit des nouveaux besoins. Cette lacune se répercute sur tous les aspects de l'environnement de la TI. Pour écarter le risque, nous avons mis à exécution un projet de renouvellement de la TI qui, d'ici quelques années, nous permettra de remplacer notre infrastructure par un système mieux adapté à nos besoins. Ce projet a pour but :

- de centraliser l'ensemble de l'information et des systèmes;
- de verser nos systèmes sur le Web afin de les rendre plus accessibles pour nos employés, nos partenaires et notre clientèle;
- de mettre en place des mécanismes rigoureux de sécurité informatique afin de protéger les renseignements de nos clients;
- d'actualiser les réseaux de télécommunication afin d'offrir un accès haute vitesse sécuritaire à partir de nos bureaux en région;
- d'établir un environnement de la TI nous permettant de répondre promptement aux nouvelles exigences opérationnelles et législatives.

Le renouvellement rapide de l'infrastructure de la TI est également essentiel au maintien de notre capacité organisationnelle et de notre aptitude à satisfaire aux demandes de service de nos employés, de la population canadienne, du Parlement et des autres intervenants.

3. Décisions et poursuites judiciaires

Lors de la planification et de la conduite de scrutins, Elections Canada doit tenir compte de certaines décisions et poursuites judiciaires pouvant influencer sur la législation électorale.

Décision récente
<p><i>Longley c. Canada (procureur général)</i></p> <p>En octobre 2006, la Cour supérieure de justice de l'Ontario a annulé les aliméas 435,0(1a) et b) de la <i>Loi électorale du Canada</i>, lesquels limitent le paiement d'une allocation trimestrielle aux partis enregistrés qui obtiennent un minimum de votes aux élections générales. Les deux aliméas ont été annulés parce qu'ils enfreignent le droit de vote garanti par l'article 3 de la <i>Charte canadienne des droits et libertés</i>, et parce qu'ils sont discriminatoires aux termes de l'article 15. La cour a aussi ordonné que soient payées aux appelants les allocations trimestrielles qu'on leur avait refusées depuis le 1^{er} janvier 2004.</p> <p>Le 27 juin 2007, la Cour d'appel de l'Ontario a entendu la cause et rendu sa décision le 6 décembre 2007. Elle a admis l'appel du gouvernement, estimant constitutionnels les seuils fixés par la Loi. De plus, elle a conclu que les partis politiques mis en cause n'avaient pas la qualité requise pour exercer le recours. Une requête en autorisation d'appel devant la Cour suprême du Canada a été présentée le 1^{er} février 2008.</p>
Poursuites judiciaires en cours
<p><i>Sa Tan c. Sa Majesté la Reine</i></p> <p>Devant la Cour fédérale du Canada, le requérant a contesté la constitutionnalité des dispositions de la <i>Loi électorale du Canada</i> qui exigent un cautionnement de 1 000 \$ d'une personne souhaitant se porter candidat à une élection et qui l'obligent à désigner un vérificateur qualifié et à obtenir la signature d'un certain nombre d'électeurs (50 ou 100). Ces exigences sont énoncées au paragraphe 66(1) et à l'alinéa 67(4a) de la Loi. La requête a été déposée et signifiée en août 2007. Aucune date d'audience n'a encore été fixée.</p> <p><i>Rose Henry et autres c. Canada (procureur général)</i></p> <p>Le 30 janvier 2008, une requête a été déposée à la Cour suprême de la Colombie-Britannique par des particuliers et des groupes qui contestent la constitutionnalité des nouvelles dispositions de la <i>Loi électorale du Canada</i> relatives à l'identification des électeurs et aux répondants. Les requérants affirment que ces modifications empêcheront les électeurs d'exercer leur droit de vote garanti par l'article 3 de la Charte.</p>

Risques et défis

Jusqu'à récemment, dans le système parlementaire du Canada, la période entre les élections générales fédérales n'était pas préétablie¹. Le 3 mai 2007, le projet de loi C-16, *Loi modifiant la Loi électorale du Canada*, a reçu la sanction royale. D'ores et déjà, la dissolution anticipée du Parlement, des élections générales doivent avoir lieu le troisième lundi d'octobre, et ce, tous les quatre ans. En dépit de cette nouvelle disposition, la durée du cycle d'activités d'Élections Canada demeure variable en situation de gouvernement minoritaire. L'incertitude qui en résulte complique la planification puisque nous devons continuellement suivre les événements et les tendances parlementaires et politiques pour faire face aux impondérables qui pourraient nuire à nos préparatifs pour les scrutins.

¹ La *Loi constitutionnelle de 1867* et la *Charte canadienne des droits et libertés* établissent cependant à cinq ans le mandat maximal de la Chambre des communes, sauf en cas de guerre, d'invasion ou d'insurrection, réelles ou appréhendées.

Projets de loi émanant du gouvernement à l'étude au Parlement et pouvant avoir une incidence sur nos activités

Projet de loi C-29, Loi modifiant la Loi électorale du Canada (responsabilité en matière de prêts)

Ce projet de loi modifierait la *Loi électorale du Canada* en ce qui concerne les prêts et les cautionnements consentis aux partis enregistrés, associations enregistrées, candidats, candidats à la direction et candidats à l'investiture.

Projets de loi émanant des députés à l'étude au Parlement et pouvant avoir une incidence sur nos activités

Projet de loi C-203, Loi modifiant la Loi électorale du Canada (service de téléphonie, de télécopie et d'Internet des bureaux de campagne électorale)

Ce projet de loi propose que le service de téléphonie, de télécopie et d'Internet soit fourni dans des délais raisonnables aux bureaux de campagne des candidats de tous les partis lors de chaque élection fédérale.

Projet de loi C-318, Loi prévoyant l'examen, par un comité de la Chambre des communes, de la représentation proportionnelle pour les élections fédérales

Ce projet de loi propose que la représentation proportionnelle soit étudiée par la Chambre des communes.

Projet de loi C-329, Loi modifiant la Loi référendaire (réforme du système électoral du Canada)

Ce projet de loi modifierait la *Loi référendaire* de façon à permettre la tenue d'un référendum sur toute question relative à la réforme du système électoral au Canada.

Projet de loi C-341, Loi modifiant la Loi électorale du Canada (personnes à charge des militaires)

Ce projet de loi permettrait aux personnes à charge d'un membre des Forces canadiennes qui sont en âge de voter de décider où elles entendent exercer leur droit de vote et de faire connaître leur intention de voter en remplissant une déclaration de résidence habituelle.

Projet de loi C-353, Loi modifiant la Loi électorale du Canada (date des élections générales)

Ce projet de loi prévoit que, sauf dissolution anticipée du Parlement, une élection générale doit avoir lieu le troisième lundi de septembre de la quatrième année civile qui suit le jour du scrutin de la dernière élection générale. Ainsi, la première élection générale suivant l'entrée en vigueur du texte de loi aurait lieu le lundi 21 septembre 2009. Il permet au directeur général des élections de recommander un jour différent si le jour du scrutin prévu ne convient pas.

Projet de loi C-419, Loi modifiant la Loi électorale du Canada (sous-tirage codé)

Ce projet de loi interdirait à toute personne de diffuser, à la télévision ou sur Internet, une publicité électorale qui ne comporte pas un sous-tirage codé à l'intention des malentendants.

Projet de loi C-465, Loi modifiant la Loi électorale du Canada (identité des électeurs)

Ce projet de loi exigerait que chaque électeur s'identifie à visage découvert avant de voter.

De plus, 10 projets de loi ont été déposés au Parlement pour modifier le nom de certaines circonscriptions.

Lois récemment édictées ayant une incidence sur nos activités

Projet de loi C-2, *Loi fédérale sur la responsabilité* (L.C. 2006, ch. 9)

Le projet de loi C-2 a reçu la sanction royale le 12 décembre 2006. Cette mesure a eu un certain nombre de répercussions sur les opérations d'Élections Canada. Au 1^{er} janvier 2007, les plafonds de contribution sont passés de 5 000 \$ à 1 000 \$, et seuls les particuliers ont désormais le droit de verser des contributions aux entités politiques régies par la *Loi électorale du Canada*. La loi exige maintenant la divulgation de certains cadeaux reçus par les candidats. Le directeur général des élections est responsable de la nomination et de la destitution des directeurs du scrutin et, depuis le 1^{er} avril 2007, le Bureau du directeur général des élections est assujéti à la *Loi sur l'accès à l'information*. Enfin, le pouvoir d'interdire des poursuites contre les contrevenants à la *Loi électorale du Canada* incombe au nouveau bureau du directeur des poursuites pénales.

Projet de loi C-16, *Loi modifiant la Loi électorale du Canada* (L.C. 2007, ch. 10)

Élections à date fixe. Ce projet de loi a reçu la sanction royale en mai 2007. Il prévoit qu'à moins que le Parlement ait été dissous à une date antérieure, une élection générale aura lieu le troisième lundi d'octobre de la quatrième année civile qui suit le jour du scrutin de la dernière élection générale. Par conséquent, à moins d'une dissolution anticipée du Parlement, la prochaine élection générale aura lieu le lundi 19 octobre 2009.

Projet de loi C-31, *Loi modifiant la Loi électorale du Canada et la Loi sur l'emploi dans la fonction publique* (L.C. 2007, ch. 21)

Ce projet de loi a reçu la sanction royale en juin 2007. Il exige que l'électeur présente une preuve d'identité et d'adresse avant de voter. Il apporte notamment à la *Loi électorale du Canada* des changements opérationnels visant à accroître l'exactitude du Registre national des électeurs, à faciliter l'exercice du droit de vote et à améliorer la communication avec l'électorat. Il modifie également la *Loi sur l'emploi dans la fonction publique* afin de permettre au directeur général des élections de nommer des employés occasionnels en vue d'une élection pour une durée maximale de 165 jours ouvrables dans une année civile.

Projet de loi C-18, *Loi modifiant la Loi électorale du Canada (vérification de résidence)* (L.C. 2007, ch. 37)

Ce projet de loi a reçu la sanction royale en décembre 2007. Il permet à tout électeur ou répondant qui présente une pièce d'identité ne permettant pas d'établir sa résidence d'utiliser cette pièce pour le faire à condition que l'adresse indiquée corresponde aux renseignements qui figurent sur la liste électorale relativement à cet électeur ou à ce répondant.

Projets de loi émanant du gouvernement à l'étude au Parlement et pouvant avoir une incidence sur nos activités

Projet de loi C-6, *Loi modifiant la Loi électorale du Canada (identification visuelle des électeurs)*

Le projet de loi obligerait les électeurs à avoir le visage découvert avant de voter ou de s'inscrire comme électeur. En outre, il donne à Elections Canada des pouvoirs supplémentaires lui permettant de nommer suffisamment de personnes pour assurer la tenue du vote aux bureaux de scrutin.

Projet de loi C-16, *Loi modifiant la Loi électorale du Canada (possibilités de vote accrues) et la Loi référendaire en conséquence* (modifié par le Comité permanent de la procédure et des affaires de la Chambre)

Ce projet de loi augmenterait le nombre de jours de vote par anticipation.

Projet de loi C-20, *Loi prévoyant la consultation des électeurs en ce qui touche leurs choix concernant la nomination des sénateurs*

Ce projet de loi prévoit la consultation des électeurs d'une province pour déterminer leurs préférences quant à la nomination des sénateurs pour la représenter.

Projet de loi C-22, *Loi modifiant la Loi constitutionnelle de 1867 (représentation démocratique)*

Ce projet de loi modifierait les règles de révision du nombre de députés et de la représentation des provinces à la Chambre des communes dans la *Loi constitutionnelle de 1867*.

Plans et priorités d'Élections Canada pour 2008-2009

Pour 2008-2009, les plans et les priorités d'Élections Canada reposent sur les quatre grandes priorités prescrites par son mandat et dans le *Plan stratégique 2008-2013*.

Ces plans et priorités sont également motivés par les initiatives législatives du Parlement et par les impératifs de la tenue d'une élection générale ou partielle ou d'un référendum fédéral. Quoiqu'il en soit, l'organisme doit toujours viser une prestation améliorée de services de qualité qu'il offre aux Canadiens.

Faits nouveaux

1. Mise en œuvre du plan stratégique

À l'automne 2007, Elections Canada a mis la dernière main à un plan stratégique pour guider ses activités jusqu'en 2013. Ce plan a pour raison d'être :

- d'établir nos objectifs stratégiques – *Confiance, Accessibilité et Engagement*;
- de fixer des cibles mesurables;
- de centrer les efforts sur l'ensemble de l'organisme;
- de gérer la capacité organisationnelle en choisissant les initiatives à long terme que nous voudrions appuyer;
- de faire connaître notre orientation et nos activités aux intervenants;
- de saisir les occasions et de faire face aux défis actuels et futurs.

Le plan stratégique énonce quatre éléments facilitateurs qui favoriseront l'atteinte de nos objectifs stratégiques : les *ressources humaines*, les *technologies de l'information*, la *gouvernance* et les *communications*. Chacun de ces éléments sera au cœur de plans d'action à long terme, plans dont la mise en œuvre sera l'une de nos grandes priorités en 2008-2009.

2. Nouvelles mesures législatives

À Elections Canada, nous devons en tout temps être prêts à conduire un scrutin, qu'il s'agisse d'une élection générale, d'une élection partielle ou d'un référendum. Parallèlement, nous nous efforçons d'améliorer l'administration du processus électoral. Les changements législatifs qu'étudie le Parlement influent aussi sur notre planification. Pour bon nombre des projets de loi à l'étude, le directeur général des élections est appelé à comparaître au comité concerné de la Chambre des communes ou du Sénat. Elections Canada prépare alors une analyse des changements proposés et en planifie la mise en œuvre en cas d'adoption.

Récemment, des modifications législatives importantes ont été adoptées par le Parlement ou ont été soumises à l'attention de la Chambre ou du Sénat. Ces mesures, édictées ou proposées, auront des répercussions sur le processus électoral actuel et l'administration des scrutins. Nous continuerons donc à suivre l'incidence des projets de loi édictés sur le processus électoral, à tenir informé le Comité consultatif des partis politiques, à faire rapport au Parlement et à d'autres intervenants, et à formuler les recommandations qui s'imposent pour renforcer et faciliter le processus électoral.

L'organisme s'appuie également sur quatre « facilitateurs » essentiels à la poursuite de ses priorités : les ressources humaines, les technologies de l'information, la gouvernance et les communications. Elections Canada est résolu à ce que ces fonctions aient les ressources nécessaires à l'accomplissement de leur rôle stratégique dans le cadre de nos opérations.

Activités de programme par résultat stratégique

Le tableau ci-dessous résume les quatre programmes clés d'Elections Canada (priorités prescrites par son mandat) à l'appui du résultat stratégique visé.

Priorité prescrite par le mandat d'Elections Canada	Résultats escomptés	Dépenses prévues (en milliers de dollars)		
		2008-2009	2009-2010	2010-2011
1. Conduite des scrutins, financement politique, et observation et application de la Loi	<ul style="list-style-type: none"> • Tenue d'élections générales, d'élections partielles et de référendums de haute qualité • Administration juste, efficace et transparente des dispositions de la Loi relatives au financement politique • Exécution de programmes efficaces d'observation et d'application de la Loi, et tenue de scrutins en conformité avec les exigences juridiques 	36 245 \$	36 245 \$	36 245 \$
	<ul style="list-style-type: none"> • Préparation permettant de tenir un scrutin peu importe la date du déclenchement 	62 799	62 799	62 799
	3. Éducation et information du public, et soutien aux intervenants	11 457	11 457	11 457
	4. Redécoupage des circonscriptions	—	—	—

La réalisation du résultat stratégique est facilitée par des activités et des initiatives précises entreprises dans chacun des domaines ci-dessus.

Résumé

Ressources financières (en milliers de dollars)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
110 501	110 501	110 501
Ressources humaines (équivalents temps plein)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
388	388	388

Priorités de l'organisme pour 2008-2011

Élections Canada a quatre priorités liées à son mandat. Elles ont trait aux bénéfices durables que nous offrons aux Canadiens. Outre ces priorités prescrites par son mandat, l'organisme compte trois objectifs stratégiques. Énoncés dans le *Plan stratégique 2008-2013*, ceux-ci ont trait aux changements souhaités par l'organisme pour mieux s'acquitter de son mandat.

Priorités prescrites par le mandat d'Élections Canada		Type
1. Conduite des scrutins, financement politique, et conformité et application de la Loi Conduire des élections générales, des élections partielles et des référendums fédéraux qui préservent l'intégrité du processus électoral, et appliquer les dispositions de la <i>Loi électorale du Canada</i> concernant le financement politique.		Permanente
2. Préparation aux scrutins et améliorations Atteindre et maintenir un état de préparation permettant de tenir des scrutins, peu importe la date de leur déclenchement, et de façon toujours plus efficace.		Permanente
3. Éducation et information du public, et soutien aux intervenants Offrir des programmes d'éducation et d'information du public de qualité et en temps opportun, ainsi que du soutien à la population, aux parlementaires, aux entités politiques et à d'autres intervenants en ce qui touche les questions électorales.		Permanente
4. Redécoupage des circonscriptions (requis tous les 10 ans) Réviser la représentation à la Chambre des communes après chaque recensement décennal (10 ans) pour tenir compte des changements et des mouvements de la population au Canada. Le redécoupage des circonscriptions fédérales se fait dans chaque province par des commissions indépendantes, avec l'appui d'Élections Canada. Le dernier redécoupage remonte à 2003-2004. Lorsque nous aurons les résultats du Recensement de 2011, les limites des circonscriptions seront redéfinies. La planification des activités liées à cette priorité débutera dès 2008-2009.		Permanente
Objectifs stratégiques		
5. Confiance Maintenir et renforcer chez les Canadiens, tant les électeurs que les autres participants au processus électoral, la conviction que nous administrons la <i>Loi électorale du Canada</i> de manière juste, uniforme, efficace et transparente.		Nouveau
6. Accessibilité Améliorer l'accessibilité du processus électoral en faisant l'essai de méthodes de vote novatrices et en offrant aux électeurs des modes d'inscription supplémentaires.		Nouveau
7. Engagement a) Sensibiliser davantage les jeunes canadiens à l'importance de voter et de se porter candidat aux élections. b) Travailler plus étroitement avec les parlementaires et les partis politiques pour renforcer le processus électoral.		Nouveau

* Les dépenses prévues aux exercices postérieurs à 2008-2009 retiennent les dépenses législatives que l'organisme pourrait engager au cours de l'année en application de la *Loi électorale du Canada*, de la *Loi référendaire* et de la *Loi sur la révision des limites des circonscriptions électorales*. Ces fonds et les fonds supplémentaires nécessaires à la réalisation des responsabilités confiées à l'organisme par la législation seront obtenus au besoin conformément à l'autorisation législative.

** Comprend les employés nommés pour une période déterminée et indéterminée.

(en milliers de dollars)	Prévisions des dépenses 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010*	Dépenses prévues 2010-2011*
Activité de programme : Elections	104 422	110 501	110 501	110 501
Budgétaire du Budget principal des dépenses (brut)	104 422	110 501	110 501	110 501
Moins : Revenus disponibles	—	—	—	—
Total du Budget principal des dépenses	104 422	110 501	110 501	110 501
Rajustements	—	—	—	—
Budget supplémentaire des dépenses	21 125	—	—	—
Autre	—	—	—	—
Total des rajustements	21 125	—	—	—
Total des dépenses prévues	125 547	110 501	110 501	110 501
Moins : Revenus non disponibles	—	—	—	—
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	6 369	7 077	7 104	7 132
Total des dépenses de l'organisme	131 916	117 578	117 605	117 633
Equivalents temps plein**	408	388	388	388

Dépenses prévues de l'organisme et équivalents temps plein

Poste voté ou législatif	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal 2008-2009 actuel (en milliers de dollars)	Budget précédent (en milliers de dollars)
15	Dépenses de programme	22 062	21 766
(L)	Salaires du directeur général des élections	260	231
(L)	Dépenses d'élection	84 318	78 398
(L)	Contributions aux avantages sociaux des employés	3 861	4 027
	Total pour l'organisme	110 501	104 422

Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal

Le Comité de la conformité et des affaires réglementaires (CCAR) étudie et tient à jour le cadre réglementaire d'Élections Canada, suit l'évolution des nouveaux enjeux, des initiatives et des programmes connexes et prodigue des conseils à ce sujet.

- Le Comité de la préparation électorale (CPE) donne des directives et prend des décisions sur les questions liées à la préparation électorale et à la conduite des scrutins.
- Le Comité de la gestion de l'information et de la technologie informatique (CGITI) veille au soutien des objectifs stratégiques et de l'orientation à long terme d'Élections Canada grâce à une infrastructure de technologie de l'information (TI) adéquate, y compris la téléphonie, les systèmes informatiques et le cadre de gestion de l'information.

Le financement

En sa qualité d'organisme indépendant relevant du Parlement, le Bureau du directeur général des élections est financé par un crédit annuel qui couvre les salaires des employés permanents à temps plein, et par l'autorisation législative prévue par la *Loi électorale du Canada*, la *Loi référendaire* et la *Loi sur la révision des limites des circonscriptions électorales*. L'autorité législative couvre toutes les autres dépenses, y compris les coûts relatifs aux scrutins, à la mise à jour du Registre national des électeurs, aux allocations trimestrielles versées aux partis politiques enregistrés qui y ont droit, au redécoupage des circonscriptions et aux programmes permanents d'éducation et d'information du public. Le salaire du directeur général des élections et les contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés relèvent aussi de l'autorisation législative.

L'autorisation législative fait en sorte qu'Élections Canada est en mesure, en tout temps, de tenir un scrutin. Elle atteste également de l'indépendance d'Élections Canada par rapport au gouvernement et à l'ingérence des partis politiques, élément essentiel à la préservation de l'intégrité du processus démocratique au Canada.

La structure de gouvernance

Directeur général des élections (DGE). Elections Canada est sous la direction et la responsabilité du DGE. Celui-ci assure le leadership au plan de la gouvernance interne et externe et veille à ce que tous demeurent au fait des besoins, des préoccupations et des problèmes des intervenants.

Aujourd'hui, le mandat du directeur général des élections consiste à :

- assurer la tenue des scrutins fédéraux (élections partielles, élections générales et référendums);

- garantir l'accès au processus électoral à tous les électeurs au moyen d'installations physiques appropriées et de programmes d'information et d'éducation du public;

- tenir le Registre national des électeurs;

- fournir un appui juridique, technique, financier et administratif aux commissions indépendantes de redélimitation périodique des circonscriptions;

- enregistrer les partis politiques, les associations de circonscription, les candidats à la direction des partis et les tiers;

- administrer les dispositions de la loi sur les sources de financement et les dépenses électorales des candidats, des candidats à l'investiture (c'est-à-dire ceux qui souhaitent obtenir le soutien de leur parti dans une circonscription), des candidats à la direction, des partis enregistrés, des associations de circonscription enregistrées et des tiers faisant de la

- publicité électorale, et examiner et divulguer les rapports financiers de ces entités;

- autoriser le paiement des allocations aux partis enregistrés, et rembourser les dépenses électorales des candidats et des partis selon les formules énoncées dans la *Loi électorale du Canada*;

- nommer et former les directeurs du scrutin, et veiller à ce qu'ils administrent le processus électoral dans leur circonscription avec compétence et efficacité;

- nommer le commissaire aux élections fédérales, qui est chargé de l'exécution de la législation électorale;

- nommer l'arbitre en matière de radiodiffusion, qui est chargé de répartir le temps d'antenne entre les partis politiques enregistrés pendant les élections générales.

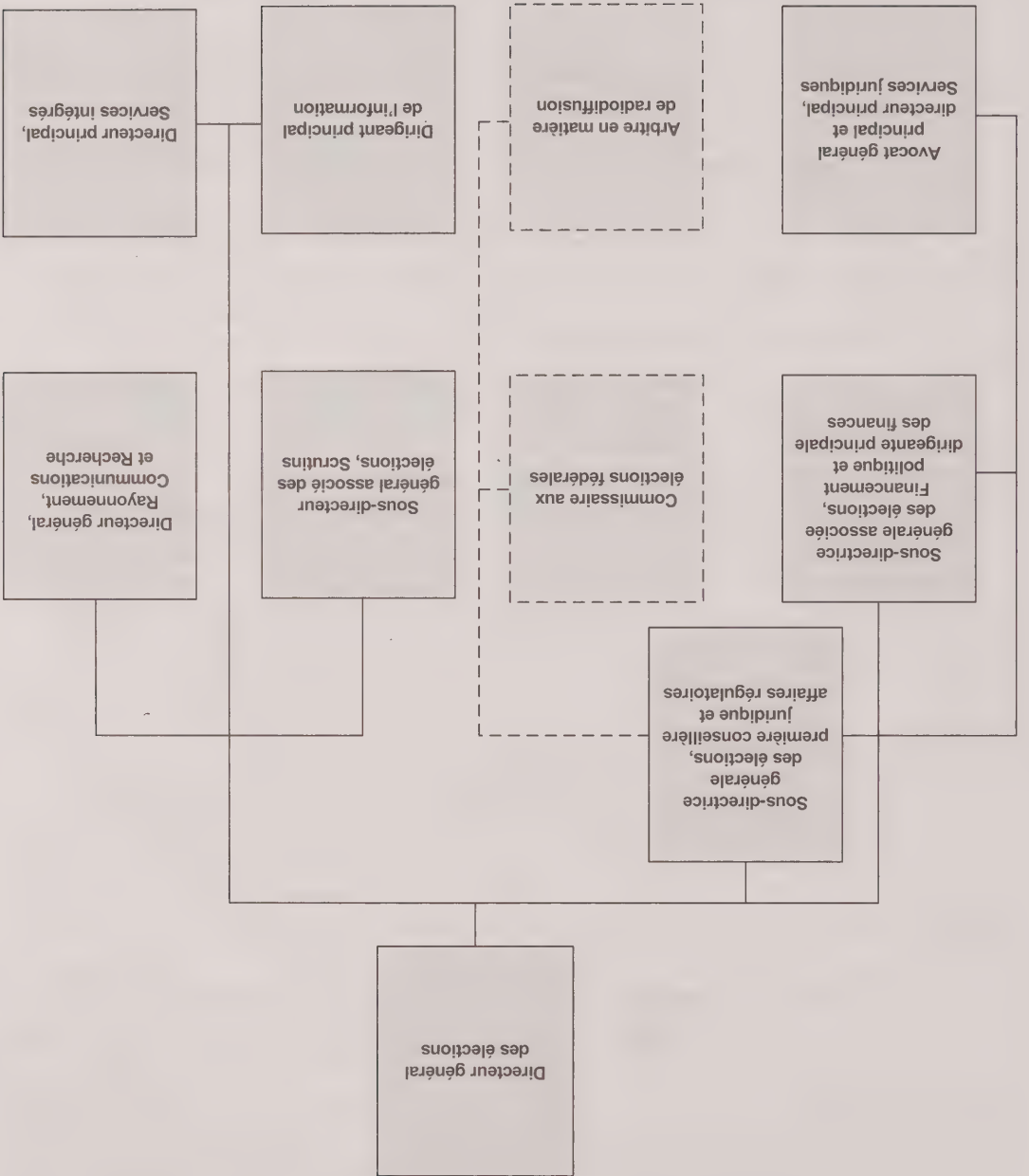
Sous-direction générale des élections, première conseillère juridique et affaires

(SDGE). Le directeur général des élections est secondé par la sous-direction générale des élections et première conseillère juridique. Conformément à la législation électorale, la SDGE dirige les activités, les programmes et les politiques régulatrices d'Elections

Canada et rend compte de cette gestion.

Le directeur général des élections est appuyé par quatre comités supérieurs :

- Le **Comité exécutif** (COMEX) fournit une orientation stratégique globale, établit les politiques générales de l'organisme, assure une approche cohérente à l'égard des priorités et surveille le rendement organisationnel. Le COMEX est l'instance principale qui encadre et dirige la conduite des élections générales.



Notre mission

Veiller à ce que les Canadiens puissent exercer leurs droits démocratiques de voter et de se porter candidat.

Notre vision

Un cadre électoral accessible que les Canadiens utilisent avec confiance.

Renseignements sur l'organisation**Structure et rapports hiérarchiques d'Élections Canada**

Élections Canada est dirigé par le directeur général des élections, qui est nommé par résolution de la Chambre des communes. Relevant directement du Parlement, le directeur général des élections est indépendant du gouvernement fédéral et des partis politiques.

Le directeur général des élections est habilité par la *Loi électorale du Canada* à nommer :

- le commissaire aux élections fédérales;
- l'arbitre en matière de radiodiffusion;
- le directeur du scrutin de chaque circonscription fédérale.

Sous l'autorité générale du directeur général des élections, les titulaires de ces fonctions exercent leurs activités dans le cadre énoncé par la Loi. Celle-ci habilite également le directeur général des élections à donner aux directeurs du scrutin les instructions nécessaires à l'administration de la Loi.

Élections Canada a également à son service 30 agents de liaison en région. Ceux-ci soutiennent les activités des directeurs du scrutin à titre de leaders fonctionnels, de promoteurs de la qualité et de personnes-ressources en cas de problème.

La figure de la page suivante montre la structure hiérarchique de l'organisme.

À propos d'Élections Canada

- Le Bureau du directeur général des élections, communément appelé Elections Canada, est une institution indépendante et non partisane établie par le Parlement. Son mandat consiste à :
 - être prêt à conduire à tout moment une élection générale ou partielle ou un référendum fédéral;
 - administrer le régime de financement politique prévu par la *Loi électorale du Canada*;
 - surveiller l'observation de la législation électorale et à la faire appliquer;
 - exécuter des programmes d'information et d'éducation de l'électorat;
 - appuyer les commissions de délimitation indépendantes chargées de réviser les limites des circonscriptions fédérales après chaque recensement décennal;
 - mener des études sur d'autres méthodes de vote et, sous réserve de l'approbation du Parlement, mettre à l'essai des processus de vote électroniques en vue de scrutins futurs.

Dans le cadre de son mandat, l'organisme veille à ce que tous les électeurs aient accès au processus électoral, informe les citoyens grâce à des programmes éducatifs sur le système électoral, tient à jour le Registre national des électeurs, veille au respect de la loi électorale et assure l'application de la législation, et se tient prêt, en tout temps, à conduire un scrutin.

Élections Canada doit aussi nommer, former et soutenir 308 directeurs du scrutin partout au Canada, de même que les fonctionnaires électoraux et le personnel électoral temporaire à Ottawa. En outre, il élabore et tient à jour l'information relative à la géographie électorale, qui sert à produire les cartes et les autres produits géographiques utilisés en période électorale.

L'organisme est également responsable de ce qui suit :

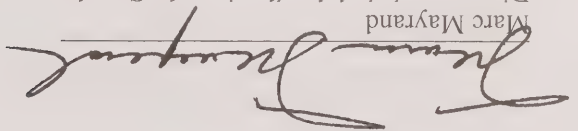
- enregistrer les entités politiques, dont les partis politiques, les associations de circonscription, les candidats, les candidats à la direction, les tiers qui font de la publicité électorale et les comités référendaires;
- administrer les allocations, les remboursements et les indemnités versés aux candidats admissibles, aux partis politiques enregistrés et aux vérificateurs;
- veiller au respect de la *Loi électorale du Canada*;
- divulguer des données sur les partis politiques enregistrés, les associations de circonscription, les candidats à l'investiture et les candidats à la direction des partis enregistrés, les candidats, les tiers et les comités référendaires, y compris leurs rapports financiers.

De plus, Elections Canada recommande au Parlement des modifications à la *Loi électorale du Canada* visant à en assurer une meilleure administration. Pour ce faire, il produit des rapports statutaires du directeur général des élections à la suite d'un scrutin et offre des conseils éclairés lorsque le Parlement se penche sur la réforme électorale.

Déclaration de la direction

Je soumetts, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009 du Bureau du directeur général des élections.

- Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2008-2009 – Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* :
- il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor;
 - il repose sur le résultat stratégique de l'organisme et les activités de programme approuvées par le Conseil du Trésor;
 - il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable;
 - il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations confiées à l'organisme;
 - il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor.


Marc Mayrand
Directeur général des élections du Canada

Message du directeur général des élections

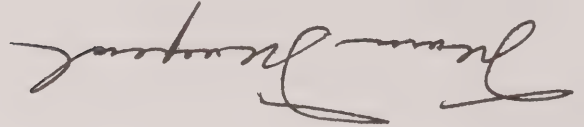
Depuis ma nomination à titre de directeur général des élections du Canada par la Chambre des communes en février 2007, j'ai l'honneur de diriger une équipe de professionnels voués à l'administration efficace de tous les aspects de la *Loi électorale du Canada*.

Des cycles électoraux imprévisibles et une vaste réforme législative permanente posent des défis de taille. Néanmoins, notre personnel travaille sans relâche afin qu'Élections Canada puisse continuer d'exercer son mandat avec équité, transparence et efficacité.

Pour relever ces défis, nous avons récemment adopté un plan stratégique quinquennal. Ce plan comprend trois objectifs stratégiques – *Confiance, Accessibilité et Engagement* – sur lesquels porteront nos efforts pour conserver la confiance des Canadiens dans le processus électoral et leur offrir des possibilités accrues de participer activement aux choix de leurs représentants. Le plan énonce aussi quatre facilitateurs clés : les *ressources humaines*, les *technologies de l'information*, la *gouvernance* et les *communications*. Ces éléments sont essentiels à la poursuite de notre mandat et de nos objectifs stratégiques.

En 2008-2009, nous entendons maintenir notre état de préparation aux scrutins dans un contexte de gouvernement minoritaire, entreprendre des activités réglementaires, soutenir le processus de réforme législative et mettre en œuvre notre nouveau plan stratégique. Nous accorderons également une attention particulière à deux facilitateurs clés : les *technologies de l'information* et les *ressources humaines*.

Comme tout le personnel d'Élections Canada, je me réjouis à la perspective de travailler avec les électeurs, les parlementaires, les partis politiques et d'autres intervenants en vue de renforcer le processus électoral, d'améliorer l'accès aux services électoraux pour les Canadiens et de consolider leur confiance dans notre cadre électoral.

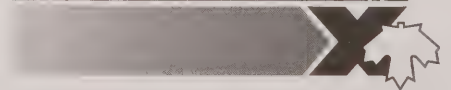


Marc Mayrand

Directeur général des élections du Canada

Section I – Survol	5
Message du directeur général des élections	5
Déclaration de la direction	6
À propos d'Élections Canada	7
Renseignements sur l'organisation	8
Postes votés et législatifs indiqués dans le Budget principal	12
Dépenses prévues de l'organisme et équivalents temps plein	12
Résumé	13
Plans et priorités d'Élections Canada pour 2008-2009	15
Section II – Analyse des activités de programme par résultat stratégique	21
Introduction	21
Programme clé 1 : Conduite des scrutins, financement politique, et observation et application de la Loi	22
Programme clé 2 : Préparation aux scrutins et améliorations	24
Programme clé 3 : Éducation et information du public, et soutien aux intervenants	28
Programme clé 4 : Redécoupage des circonscriptions	30
Services intégrés et facilitateurs de programmes	31
Section III – Renseignements supplémentaires	35
Renseignements financiers	35
Pour plus de renseignements	37

Elections Canada



**Bureau
du directeur général
des élections**

**Budget des dépenses
2008-2009**

Rapport sur les plans et les priorités

Marc Mayrand
Directeur général des élections du Canada

L'honorable Peter Van Loan, C.P.
Leader du gouvernement à la Chambre des
communes et ministre de la réforme démocratique

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2008.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :

Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2009-III-33
ISBN : 978-0-660-63623-8



Bureau du directeur général des élections

Budget des dépenses
2008-2009

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs

2008–09
Estimates

Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2008.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

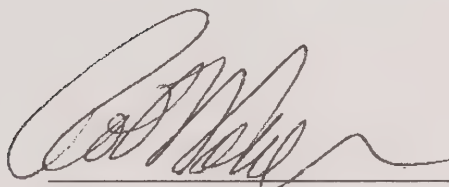
Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2009-III-22
ISBN: 978-0-660-63607-8

Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs

2008-2009

Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'Robt. G. G. G.', written over a horizontal line.

Minister of Justice and
Attorney General of Canada

Table of Contents

SECTION I – OVERVIEW.....	1
Acting Commissioner's Message.....	2
Management Representation Statement	3
Raison d'être	4
Organizational Information.....	5
Voted and Statutory Items listed in Main Estimates.....	5
Departmental Planned Spending Table and Full-time Equivalents	6
Departmental Plans and Priorities	8
External Environment.....	8
Internal Environment	8
Management Priorities.....	9
Client Services	10
Corporate Planning	10
Communications	11
Information Management/Systems.....	11
Security	12
SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME	13
Analysis by Program Activity	14
Strategic Outcome	14
Program Activity Name: Payments pursuant to the <i>Judges Act</i>	14
Program Activity Name: Canadian Judicial Council	16
Program Activity Name: Federal Judicial Affairs	17
SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION	22
Departmental links to the Government of Canada Outcomes	23
SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST	24
Internal Services	25
Listing of Statutes and Regulations.....	26

SECTION I – OVERVIEW

Acting Commissioner's Message

The Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs (FJA) was created in 1978 to safeguard the independence of the judiciary and to put federally appointed judges at arm's length from the administration of the Department of Justice. It exists to promote the better administration of justice and focuses its efforts on providing a sound support role to the federal judiciary.

The office administers three distinct and separate components that are funded from three very distinct sources. Statutory funding is allocated for the judges' salaries, allowances and annuities and surviving beneficiaries' benefits. Voted appropriations are provided in two separate votes to support the administrative activities of the Office of the Commissioner and the administrative activities of the Canadian Judicial Council.

In terms of the Canadian Judicial Council, it is made up of the Chief Justices, Senior Judges and Associate Chief Justices of Canada. The Council acts independently in the pursuit of its mandate of fostering the better administration of justice in Canada. The Council is served by a small office and its staff reports to the Commissioner for Federal Judicial Affairs but is accountable to the Chief Justice of Canada in serving the needs of the Council. Our office provides administrative and financial support and advice to the Council in support of its mandate.

The administration of the Office of the Commissioner is structured to reflect the distinctiveness of its role in supporting federal judicial activities. Under the Program Activity Architecture, the organization is broken down into three program activities: Payments Pursuant to the Judges Act; Canadian Judicial Council; and Federal Judicial Affairs (FJA).

These activities strive to meet our priorities of: client services; corporate planning and reporting; communications; information management; and security.

Success in fulfilling these priorities is determined through measurement strategies which assess the level of achievement of key results. FJA prides itself in providing a consistent, high level of service to federally appointed judges.



Marc A. Giroux
Acting Commissioner

Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2008-2009 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in *Guide for the Preparation of Part III of the 2008-2009 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board of Canada Secretariat guidance;
- It is based on the department's strategic outcome and Program Activity Architecture that were approved by the Treasury Board;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat.



Name: Marc A. Giroux
Title: Acting Commissioner

Raison d'être

Section 73 of the *Judges Act* provides for the establishment of an officer called the Commissioner for Federal Judicial Affairs who shall have the rank and status of a deputy head of a department. Section 74 sets out the duties and functions of the Commissioner.

The Office of the Commissioner :

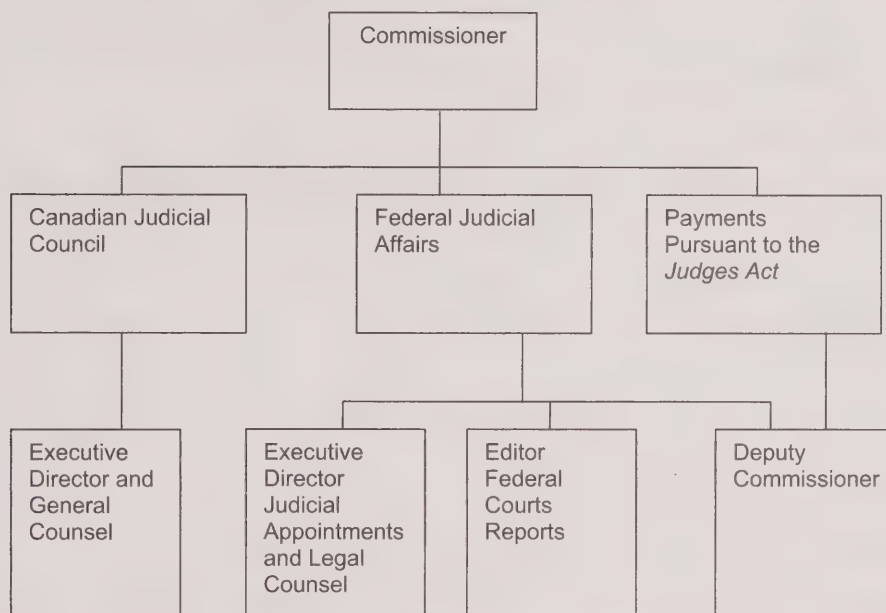
- administers Part I of the *Judges Act* by providing judges of the Federal Court of Appeal, the Federal Court, the Tax Court of Canada and federally appointed judges of provincial and territorial superior courts with salaries, allowances and annuities in accordance with the *Judges Act*;
- prepares budgetary submissions and provides administrative services to the Canadian Judicial Council; and
- undertakes such other missions as the Minister of Justice may require in connection with any matters falling, by law, within the Minister's responsibilities for the proper functioning of the judicial system in Canada.

Results for Canadians

Under the Canadian constitution, the judiciary is independent from the executive and legislative branches of government. Judicial independence is intended to ensure that judges make decisions free of influence, based solely on the facts and the law. Once appointed, a judge is eligible to serve on the bench until retirement (age 75 for federally appointed judges). Judges must also receive adequate remuneration in such a manner that does not leave them in a position of dependence or subject to pressure. In Canada, governments cannot change judges' salaries or benefits or remove judges from office without going through an appropriate, independent procedure.

Organizational Information

Program Activity Architecture – Reporting Structure



Voted and Statutory Items listed in Main Estimates

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2008-2009 Main Estimates	2007-2008 Main Estimates
20	Operating expenditures	7,772,000	7,368,000
25	Canadian Judicial Council-Operating expenditures	1,594,000	1,594,000
(S)	Judges' salaries, allowances and annuities, annuities to spouses and children of judges, and lump sum payments to spouses of judges who die while in office.	397,971,000	390,465,000
(S)	Contributions to employee benefit plan	824,000	847,000
	Total Department or Agency	408,161,000	400,274,000

Departmental Planned Spending Table and Full-time Equivalents

(\$ millions)	Forecast Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009	Planned Spending 2009-2010	Planned Spending 2010-2011
Payments Pursuant to the <i>Judges Act</i>	390.5	398.0	412.2	425.9
Canadian Judicial Council	1.7	1.7	1.7	1.7
Federal Judicial Affairs	8.1	8.8	8.4	8.4
Budgetary Main Estimates (gross)	400.3	408.5	422.3	436.0
Less: Respendable revenue	.2	.3	.3	.3
Total Main Estimates	400.1	408.2	422.0	435.7
Adjustment				
Supplementary Estimates				
Public Service Modernization Act	.2	0	0	0
Federal Accountability Act	.3	0	0	0
Compensation, Benefits and HR Unit	.2	0	.0	0
Succession Plan	(.1)	0	0	0
Other				
Treasury Board Vote 15				
Employee Benefit Plan (EBP)				
<i>Total Adjustments</i>	.6	0	0	0
Total Planned Spending	400.7	408.2	422.0	435.7

Total Planned Spending	400.7	408.2	422.0	435.7
Less: Non-respendable revenue	12.3	12.9	13.4	13.9
Plus: Cost of services received without charge	1.5	1.5	1.5	1.5
Total Departmental Spending	389.9	396.8	410.1	423.3

Full-time Equivalents	68	72	70	70
------------------------------	----	-----------	----	----

Summary Information

Financial Resources

2008-2009	2009-2010	2010-2011
\$408,161,000	\$421,971,000	\$435,730,000

Human Resources

2008-2009	2009-2010	2010-2011
72	70	70

Departmental Priorities

Name	Type
1. Client Services	Ongoing
2. Corporate Planning and Reporting	Ongoing
3. Communications	Ongoing
4. Information/Management Systems	Ongoing
5. Security	Ongoing

Program Activities by Strategic Outcome

Strategic Outcome: An independent and efficient federal judiciary.	Planned Spending			Contributes to the following Priority
	2008-2009	2009-2010	2010-2011	
Payments Pursuant to the <i>Judges Act</i>	\$397,971,000	\$412,185,000	\$425,944,000	All priorities
Canadian Judicial Council	\$1,683,000	\$1,683,000	\$1,683,000	All priorities
Federal Judicial Affairs	\$8,507,000	\$8,103,000	\$8,103,000	All priorities

Departmental Plans and Priorities

External Environment

In recent years, our world has had to come to grips with dramatic challenges. While security issues raised are not new to our country, Canada's focus on and commitment to resolving them have intensified. The unprecedented emphasis the government now puts on security in all its operations is a result of this situation and is unlikely to change in the foreseeable future.

Attention must be drawn to other significant factors particular to FJA such as requests for services from provincial court judges and other key actors in the judicial community, including numerous opportunities for judicial partnerships both within and outside Canada. These new or growing priorities will continue to add more pressure on FJA to perform better and faster and to provide new services and to enhance existing ones.

FJA recognizes that it operates within a technology-driven world economy where mandates, demands, constraints, partnerships and the unforeseen are part of the landscape, and where the government sets the national priorities and management and accountability framework.

Internal Environment

FJA's internal environment is complex, due in part to the small size of its organization, which tends to understate the importance of its role within government. With only about 70 employees, the Office serves more than 1,053 judges and 777 pensioners and survivors, 138 Advisory Committee members and over 600 applicants for judicial appointment. FJA administers a budget in excess of \$400 million annually which pays for judges' salaries, allowances and annuities, relocation and travel expenses as well as covering the costs of running the Office (informatics, training, finance, administration and other related expenses). It provides other services to judges including language training. It also provides services to the legal community through the publication of the *Federal Courts Reports* as well as services to the Minister of Justice through the operation of the Judicial Appointments Secretariat. FJA must comply with the same central agency expectations and requirements (comptrollership, management and accountability systems, etc.) as do larger departments that enjoy core, specialized resources in the fields of planning, communications, human and financial administration and evaluation.

These compelling responsibilities take a heavy toll on the human and financial resources that ought to be fully dedicated to serving the needs of FJA clients. Thus, the implementation of certain aspects of the modern comptrollership concept or the *Public*

Service Modernization Act, by way of example, could be imperilled without the provision of resources.

Unanimous in praising the professionalism and remarkable work of departmental employees, senior management acknowledges that there is still room for improvement in providing them with the right tools and creating a work environment conducive to optimal performance. Such an environment encompasses strong leadership based on effective, bilingual internal communication, clearly delineated responsibilities, agreed-upon expectations, staff/management training and employee participation in discussions and decisions that might have an impact on them, on their jobs or even on the future of this organization.

Short and medium-term retirement of managers and staff members may well exacerbate the Office's vulnerability. It is not unusual for small organizations that lack adequate succession planning or face employee turnover to experience sporadic organizational uncertainty.

In 1995, FJA initiated international judicial partnerships fully funded through the Canadian International Development Agency. Commencing with Ukraine, partnerships with Russia, Ethiopia, China and other countries quickly followed. FJA remains involved in promoting and facilitating participation by members of the Canadian judiciary in a number of international co-operation projects.

Management Priorities

FJA envisions itself as a unique service provider to the Canadian judiciary, renowned for efficiency, sound management and a good working environment. Five initiatives have been established as priorities. Implementing these priorities is expected to change the way FJA manages its operations, delivers its services, and facilitates the way FJA managers and employees relate to one another, their clients and partners. The impact of these initiatives on Human Resources will need to be assessed, planned and well integrated.

An environmental scan was completed by Consulting and Audit Canada in September 2004 which revealed that the organizational structure was sound, and client (judges) satisfaction was cited as high.

Client Services

FJA's primary duty and responsibility is to provide all federally appointed judges with administrative support services that they require to fully carry out their judicial mandate. By listening to its clients and monitoring the judicial environment, FJA can identify the judges' needs, present and future, and effectively adjust resources and operations to meet them.

FJA must also pay special attention to the needs of its other clients, i.e. pensioners and survivors, the Minister of Justice and Attorney General of Canada, the Canadian Judicial Council, Parliament, Judicial Appointments Advisory Committee members and judicial candidates, and enhance the quality of existing services when needed and offer new services where feasible.

The core of FJA services to the judiciary is statutory in nature: judges' salaries, allowances and annuities. However, the demand of the non-statutory portion, that is departmental resources to support the members of the judiciary, grows each year due to requests from judges and other clients for improved or additional services or both.

The performance indicators associated with this priority would include:

- a high approval rating in a client satisfaction survey of members of the judiciary which will be undertaken in the near future.

Corporate Planning

In response to recent requirements of the Treasury Board Secretariat, the Corporate Planning initiative has created a formal system of corporate policy development, planning, performance management and program evaluation which integrates Human Resource Planning.

By having a formal system for corporate policy development, planning, performance management and program evaluation, FJA will be able to ascertain that the services it provides to judges, the Canadian Judicial Council, and to the Minister of Justice are in accordance with established policies and are effective and efficient.

The work plan includes the need for the development of a Corporate Policy, Planning and Evaluation Framework that describes and tracks a full range of initiatives contemplated within the scope of this initiative. This plan would include:

- initiatives contemplated within the scope of this priority
- defining critical success factors associated with this priority
- a description of interim and final deliverables
- a schedule of steps leading to the preparation of deliverables and identification of resource requirements; and

- a proposal of the internal and external resources required for each step in the schedule, quantified and qualified.

The performance indicators associated with this priority would include:

- an Approved Framework and Plan;
- an Evaluation of each initiative in Corporate Policy, Planning and Evaluation Framework; and
- Human resource planning integrated with corporate planning.

Communications

The goal of the Communications initiative is to improve how effectively FJA managers, employees, clients and partners communicate with each other. The primary goal is to improve and standardize internal communications throughout the various layers of the FJA organization, as well as across organizational boundaries.

The Communications initiative will propose and develop needs-based communications strategies, approaches, and vehicles to improve the way knowledge and information is developed and shared among FJA managers and employees. The scope of the initiative includes collection and dissemination of administrative and related information among managers and employees. It also includes the effective use of electronic communication channels and vehicles such as e-mails, e-surveys, e-learning, as well as communication events like committee meetings and Commissioner's Town Hall meetings. The development and enhancement of practical communication skills includes writing, editing, presentation, interviewing, listening, facilitation, team building, positive thinking, mentoring, and coaching.

The performance indicators for this initiative will be based on comments and feedback received from managers, employees, clients and partners on the success of this initiative.

Information Management/Systems

The goal of the Information Management/Systems initiative is to improve and develop information management systems that support business programs and to improve the effectiveness of FJA's management of information, data and knowledge resource holdings.

One of the expected benefits is to reduce FJA's heavy reliance on manual processes, and introduce efficiencies through the adoption of automated information transfer mechanisms.

This entails the creation of integrated systems to reduce manual processes, eliminate redundant and home grown systems, and facilitate automated information transfer. The

design and implementation must follow the systems development approach required in TB procedures and guidelines for the management of information systems projects.

The Information Systems initiative includes a review of two legacy systems currently in place:

- Judicial Appointments Secretariat System
- Compensation and Benefits System.

The performance indicators for this initiative include:

- Conceptual design of revised Judicial Appointments Secretariat System
- Conceptual design of revised Judicial Compensation and Benefits System

Security

The goal of the Security initiative is to create a single point of reference for all aspects of security, including physical security of FJA clients, employees, visitors, facilities, data, information and systems and to ensure FJA is compliant with the Government Security Policy.

This initiative entails all current and foreseeable FJA roles and responsibilities for providing security to individuals, information, knowledge, data, systems, equipment, and facilities. The concerns for individual security extend to the security of clients, managers, employees, visitors, partners and suppliers. The range of issues includes FJA strategies, policies, procedures, and protocols, as well as all issues of accountability, responsibility, and authority for all aspects of security.

The performance indicators will include:

- Physical security in place
- Security concerns included in all workplans
- Documented security policies

SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

Analysis by Program Activity

Strategic Outcome

An Independent and Efficient Federal Judiciary.

Program Activity Name: Payments pursuant to the Judges Act

Financial Resources:

2008-2009	2009-2010	2010-2011
\$397,971,000	\$412,185,000	\$425,944,000

Human Resources:

2008-2009	2009-2010	2010-2011
0	0	0

The number of judges are not included in the FTE count for the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs (see Human Resources page 6). The number of judicial positions are identified in the Judges Act. As of January 1, 2008 there were 1,053 federally appointed judges in Canada and there were 777 pensioners receiving a pension pursuant to the *Judges Act*.

Provides for the Payments of salaries, allowances and annuities to federally appointed judges, and their survivors, in the Superior Trial Courts and Courts of Appeal in Canada.

This program activity contributes to the achievement of the Government of Canada's "Safe and Secure Community" outcome.

Expected Results:

- Judges receive timely reimbursement of expense claims submitted;
- Information on judges is complete and accurate; and
- Judges and pensioners receive timely compensation payments

The performance measurement strategy will include a review of internal systems as well as surveying judges.

Performance Indicators:

- % of payments made within service standards;
- % of information on judges' files accurate;

- % of salary and pension payments issued within service standard; and
- % of judges satisfied with services.

Key Program or Service Name: Courts of Appeal in Canada

Financial Resources:

2008-2009	2009-2010	2010-2011
\$38,890,000	\$39,807,000	\$40,859,000

Provides for payment of salaries, allowances and annuities to federally appointed judges in the Courts of Appeal in Canada, and to their survivors.

The number of Court of Appeal judges appointed in Canada is legislated in the *Judges Act* and is also specified in the various Judicature Acts in the provinces. Appointments can only be made when vacancies occur in the various courts.

Expected Results:

- Judges receive timely reimbursement of expense claims submitted;
- Information on judges is complete and accurate; and
- Judges and pensioners receive timely compensation payments

The performance measurement strategy will include a review of internal systems as well as surveying judges.

Performance Indicators:

- % of payments made within service standards;
- % of information on judges' files accurate;
- % of salary and pension payments issued within service standard; and
- % of judges satisfied with services.

Key Program or Service Name: Superior Trial Courts in Canada

Financial Resources:

2008-2009	2009-2010	2010-2011
\$359,081,000	\$372,378,000	\$385,085,000

Provides for payment of salaries, allowances and annuities to federally appointed judges in the Superior Trial Courts in Canada, and to their survivors.

The number of Superior Trial Court judges appointed in Canada is legislated in the *Judges Act* and is also specified in the various Judicature Acts in the provinces. Appointments can only be made when vacancies occur in the various courts.

Expected Results:

- Judges receive timely reimbursement of expense claims submitted;
- Information on judges is complete and accurate; and
- Judges and pensioners receive timely compensation payments

The performance measurement strategy will include a review of internal systems as well as surveying judges.

Performance Indicators:

- % of payments made within service standards;
- % of information on judges' files accurate;
- % of salary and pension payments issued within service standard; and
- % of judges satisfied with services.

Program Activity Name: Canadian Judicial Council

Financial Resources:

2008-2009	2009-2010	2010-2011
\$1,683,000	\$1,683,000	\$1,683,000

Human Resources:

2008-2009	2009-2010	2010-2011
8	8	8

Provide integrated support (administrative, secretariat, policy and legal research and advice) to the Council in support of its statutory mandate to foster the better administration of justice in Canada and serve as the body that oversees judicial conduct.

The role of the Canadian Judicial Council is to support the Council, its committees and its members in their carrying out of the Council's mandate. Such support includes the giving of advice, the implementation of decisions taken, and such administrative and executory functions as are necessary to the efficient and effective carrying out of that mandate.

This program activity contributes to the achievement of the Government of Canada's "Safe and Secure Community" and "Government Affairs" outcomes.

Expected Results:

-Canadian Judicial Council committees receive administrative support.

The performance measurement strategy will include a review of internal systems as well as surveying judges.

Performance Indicators:

-% of Canadian Judicial Council members satisfied with the administration and support to their committees.

Program Activity Name: Federal Judicial Affairs

Financial Resources:

2008-2009	2009-2010	2010-2011
\$8,507,000	\$8,103,000	\$8,103,000

Human Resources:

2008-2009	2009-2010	2010-2011
64	62	62

These FTE's represent employees of the department who are responsible for the day-to-day operations of the department and to provide administrative services to federally appointed judges including language training, publishing of the *Federal Courts Reports*, and services to the Minister of Justice through the Judicial Appointments Secretariat. Also provides support to the judiciary in the areas of finance, human resources, administration and information management.

Judges who follow the language training program will receive quality training at a reasonable cost. Important decisions of the Federal Court and the Federal Court of Appeal will be published in the *Federal Courts Reports*. The Minister of Justice will have a substantial list of qualified recommended candidates for appointment to the federal judiciary in Canada. Judges will receive timely reimbursement of claims submitted, accurate salary and deductions and timely information which is pertinent to their position as judges.

This program activity contributes to the achievement of the Government of Canada's "Safe and Secure World through International Cooperation" and "Government Affairs" outcomes.

Expected Results:

- Judges receive administrative support.

The performance measurement strategy will include a review of internal systems as well as surveying judges.

Performance Indicators:

- Number of letters/feedback received from judges on their satisfaction with the services provided.

Key Program or Service Name: Services to Judges

Financial Resources:

2008-2009	2009-2010	2010-2011
\$4,229,300	\$3,949,300	\$3,949,300

The program is responsible for the day-to-day operations of the Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs. These responsibilities include provision of direct services to the members of the judiciary and to departmental staff including finance, human resources, administration and information management.

Expected Results:

- All appointments to the judiciary are valid; and
- Judges are able to exchange e-mail reliably and securely and are able to collaborate with each other electronically.

The performance measurement strategy will include a review of internal systems as well as surveying judges.

Performance Indicators:

- % of appointments to the judiciary that are valid;
- % of time system is available to users; and
- % of judges satisfied with service.

Key Program or Service Name: Judges' Language Training

Financial Resources:

2008-2009	2009-2010	2010-2011
\$1,690,000	\$1,690,000	\$1,690,000

Provides to federally appointed judges who qualify for the program, language training services in either of the official languages. The program includes intensive immersion sessions as well as private tutoring between sessions.

Expected Results:

- All federally appointed judges have timely access to high-quality, cost effective training and immersion programs.

The performance measurement strategy will include a review of internal systems as well as surveying judges.

Performance Indicators:

- number of judges participating in the program;
- number of judges satisfied with quality of training; and
- wait times to access training.

Key Program or Service Name: *Federal Courts Reports*

Financial Resources:

2008-2009	2009-2010	2010-2011
\$1,071,700	\$1,071,700	\$1,071,700

The *Federal Courts Reports* were created in 1971 when the *Federal Courts Act* was passed. Subsection 58(2) of the Act provides that "The editor shall include in the reports only the decisions or the parts of them that, in the editor's opinion, are of sufficient significance or importance to warrant publication in the reports." The *Federal Courts Reports* consist of four volumes per year made up of three parts per volume with one part being published each month. In addition to publishing the Reports in bilingual paperback format, the Section, in association with the University of Montreal, makes the Reports available on the FJA web site in both official languages.

Expected Results:

- Key decisions of the Federal Court/Federal Court of Appeal are published.

The performance measurement strategy will include a review of internal systems.

Performance Indicators:

- % of cases published within 8 months of issuance of decision.

Key Program or Service Name: Judicial Appointments Secretariat

Financial Resources:

2008-2009	2009-2010	2010-2011
\$520,000	\$520,000	\$520,000

The Commissioner for Federal Judicial Affairs has the overall responsibility for the administration of the judicial appointments process on behalf of the Minister of Justice. The Commissioner is expected to carry out his responsibilities in such a way as to ensure that the system treats all candidates for judicial office fairly and equitably. The Commissioner's responsibility is exercised directly or by his delegate, the Executive Director, Judicial Appointments. It is the Commissioner's or the Executive Director's particular responsibility, on behalf of the Minister, to ensure that all assessments are completed expeditiously and thoroughly.

Expected Results:

-Pool of candidates available for appointment to the federal judiciary.

The performance measurement strategy will include a review of internal systems.

Performance Indicators:

-Number of candidates screened and eligible for appointment.

Key Program or Service Name: Judicial Compensation and Benefits Commission

Financial Resources:

2008-2009	2009-2010	2010-2011
\$300,000	\$100,000	\$100,000

The Judicial Compensation and Benefits Commission is an independent commission appointed pursuant to section 26 of the *Judges Act*. This commission is made up of three members appointed by the Governor in Council, one person nominated by the judiciary, one person nominated by the Minister of Justice and one person, who shall act as Chairperson, nominated by the first two members. The commission is appointed to inquire into the adequacy of the salaries and other amounts payable under the *Judges Act* and into the adequacy of judges' benefits generally.

Expected Results:

-Legislation giving effect to the recommendations of the Commission passed by Parliament.

The performance measurement strategy will include a review of internal systems.

Performance Indicators:

- Legislation receives Royal Assent.

SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION

Strategic Outcome: An independent and efficient federal judiciary.

Program Activity	Expected Results	2008-09	2009-10	2010-11	Alignment to Government of Canada Outcome Area
Payments Pursuant to the <i>Judges Act</i>	Judges receive timely reimbursement of expense claims submitted; Information on judges is complete and accurate; and Judges and pensioners receive timely compensation payments.	397,971,000	412,185,000	425,944,000	Safe and Secure Communities
Canadian Judicial Council	CJC committees receive administrative support	1,683,000	1,683,000	1,683,000	Safe and Secure Communities and Government Affairs
Federal Judicial Affairs	Judges receive administrative support	8,507,000	8,103,000	8,103,000	Safe and Secure World Through International Cooperation and Government Affairs

The following tables can be found on the Treasury Board Secretariat website at

http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_e.asp

Services Received without Charge
Sources of Responsible and Non-responsible Revenue

SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST

Internal Services

Included in the Program Activity, Federal Judicial Affairs, is a component for the provision of Internal Services. The following is a breakdown of these resources.

Financial Resources:

2008-2009	2009-2010	2010-2011
\$996,000	\$872,000	\$872,000

Human Resources:

2008-2009	2009-2010	2010-2011
7	5	5

Provision of all Finance and Administration, Human Resources and Communications and Information Technology requirements for the department.

Key Program or Service Name: Finance and Administration

Financial Resources:

2008-2009	2009-2010	2010-2011
\$252,000	\$252,000	\$252,000

The Finance and Administration Division is responsible for all duties falling under the scope of financial services, purchasing/contracting and registry services

Key Program or Service Name: Compensation, Benefits and Human Resources

Financial Resources:

2008-2009	2009-2010	2010-2011
\$414,000	\$290,000	\$290,000

The Compensation, Benefits and Human Resources Division is responsible for providing policy interpretations, advice, expertise and guidance to both senior management and to judges, regarding all aspects of appointments, leaves of absence, relocation, retirements, compensation, benefits and related matters.

Key Program or Service Name: Communication and Information Systems

Financial Resources:

2008-2009	2009-2010	2010-2011
\$330,000	\$330,000	\$330,000

The Communications and Information Systems Directorate is comprised of four sections: Communications Information Management Section which is responsible for the management and security of the data and information maintained by the office; Production and Operations Section which maintains the various operating systems of the office; and Project Management and Development Section which involves system development and acquisition.

Listing of Statutes and Regulations

Statutes and Regulations Currently in Force:

<i>Judges Act</i>	December 2006
<i>Judges Act (Removal Allowance) Order</i>	February 1991
<i>Annuities Payable to Survivors and Children of Judges Regulations</i>	July 2003
<i>Enhanced Survivor Annuity Regulations</i>	August 2001
<i>Optional Survivor Annuity Regulations</i>	August 2001

Listing of Statutory and Departmental Reports

Federal Courts Reports
Federal Judicial Appointments Process-December 2006

Other Reports:

Report and Recommendations of the 2004 Judicial Compensation and Benefits Commission
Canadian Judicial Council Annual Report

Office of the Commissioner for Federal Judicial Affairs
99 Metcalfe Street, 8th Floor
Ottawa, Ontario
K1A 1E3
Telephone: (613) 992-9175
Facsimile: (613) 995-5615

World Wide Web: <http://www.fja.gc.ca/>

Principaux programmes et services : Systèmes de communication et d'information

Ressources financières:

2008-2009	2009-2010	2010-2011
330 000 \$	330 000 \$	330 000 \$

La Division des systèmes de communication et d'information se compose de quatre sections : la Section de la gestion des communications et de l'information, qui est responsable de la gestion et de la sécurité des données et de l'information que tient le Bureau; la Section de la production et des opérations, qui tient à jour les différents systèmes d'exploitation du Bureau, et la Section du développement et de la gestion de projets, qui s'occupe de la conception et de l'acquisition des systèmes.

Liste des lois et règlements

Lois et règlements en vigueur :

- Loi sur les juges
- Décret d'application de la Loi sur les juges (allocation de transfert) Février 1991
- Règlement d'application de la Loi sur les juges (pensions des veuves et des enfants)
- Règlement sur la pension viagère augmentée du survivant
- Règlement sur la pension viagère facultative du survivant

Liste des rapports prévus par la loi et des rapports du Bureau

Recueil des décisions des Cours fédérales
Processus de nomination des juges fédéraux – décembre 2006

Autres rapports :

Rapport et recommandations de la Commission de 2004 sur les salaires et les avantages sociaux des juges
Rapport annuel du Conseil canadien de la magistrature

Bureau du commissaire à la magistrature fédérale
99, rue Metcalfe, 8^e étage
Ottawa (Ontario) K1A 1E3

Téléphone : (613) 992-9175
Télécopieur : (613) 995-5615
Site Web : <http://www.cmf.gc.ca/>

Services internes

Les activités du programme de la magistrature fédérale comprennent la prestation des services internes. Voici une répartition de ces ressources.

Ressources financières :

2008-2009	2009-2010	2010-2011
996 000 \$	872 000 \$	872 000 \$

Ressources humaines:

2008-2009	2009-2010	2010-2011
7	5	5

Réponse aux besoins du ministère en ce qui concerne les finances et l'administration, les ressources humaines, les communications et la technologie de l'information.

Principaux programmes et services : Finances et administration

Ressources financières:

2008-2009	2009-2010	2010-2011
252 000 \$	252 000 \$	252 000 \$

La Division des finances et de l'administration est responsable de toutes les fonctions visées par les services financiers, les activités d'approvisionnement et de passation de marchés et les services d'archives.

Principaux programmes et services : Rémunération, avantages sociaux et ressources humaines

Ressources financières:

2008-2009	2009-2010	2010-2011
414 000 \$	290 000 \$	290 000 \$

La Division de la rémunération, des avantages sociaux et des ressources humaines est chargée d'interpréter les politiques et de fournir des conseils et des avis spécialisés à la haute direction et aux juges au sujet de tous les aspects des nominations, des congés, de la réinstallation, de la retraite, de la rémunération et des avantages sociaux ainsi que des questions connexes.

SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

Lien du ministère avec les résultats du gouvernement du Canada

Objectif stratégique: Une magistrature fédérale indépendante et efficace.

Activité de programme	Résultats escomptés	2008-09	2009-10	2010-11	Harmonisation avec le secteur de résultats du gouvernement du Canada
Paiement en application de la <i>Loi sur les juges</i>	Les juges touchent en temps opportun le remboursement de leurs frais tels que réclamé; l'information sur les juges est complète et exacte; et les juges et les pensionnés reçoivent leur rémunération en temps opportun.	397 971 000	412 185 000	425 944 000	Des collectivités sécuritaires et sécurisées
Conseil canadien de la magistrature	Les comités du Conseil canadien de la magistrature reçoivent un soutien administratif	1 683 000	1 683 000	1 683 000	Des collectivités sécuritaires et sécurisées et Affaires gouvernementales
Magistrature fédérale	Les juges reçoivent un soutien administratif	8 507 000	8 103 000	8 103 000	Un monde sécuritaire et sécurisé grâce à la coopération internationale et Affaires gouvernementales.

Les tableaux électroniques se trouvent sur le site Web du Secrétariat du Conseil de Trésor à l'adresse :

http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_f.asp

Services reçus à titre gracieux

Sources de revenus disponibles et de revenus non disponibles

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

s'acquitter de ses responsabilités de façon à s'assurer que le système traite tous les candidats à un poste de juge de manière juste et équitable. Il exerce cette fonction directement, ou par l'entremise de sa déléguée, la directrice exécutive, Nominations à la magistrature. Il incombe au commissaire ou à la directrice exécutive, pour le compte du ministre, de veiller à ce que toutes les évaluations soient menées de façon rapide et exhaustive.

Résultats attendus :

-Bassin de candidats à la magistrature fédérale.

La stratégie de mesure du rendement comprendra un examen des systèmes internes

Indicateurs de rendement :

-Nombre de candidats sélectionnés et admissibles à une nomination.

Principaux programmes et services : Commission d'examen de la rémunération des juges

Ressources financières:

2008-2009	2009-2010	2010-2011
300 000 \$	100 000 \$	100 000 \$

La Commission d'examen de la rémunération des juges est une commission indépendante nommée conformément à l'article 26 de la *Loi sur les juges*. Elle se compose de trois membres nommés par le gouverneur en conseil, la nomination des deux premiers membres étant proposée par la magistrature et le ministre de la Justice, et la nomination du troisième membre, qui agit en qualité de président, étant proposée par les deux premiers membres. La Commission est chargée d'examiner la question de savoir si les traitements et autres prestations prévues par la *Loi sur les juges* ainsi que, de façon générale, les avantages pécuniaires consentis aux juges sont satisfaisants.

Résultats attendus :

-Législation adoptée par le Parlement afin de mettre en vigueur les recommandations de la Commission.

La stratégie de mesure du rendement comprendra un examen des systèmes internes.

Indicateurs de rendement :

-La législation reçoit la sanction royale.

La stratégie de mesure du rendement comprendra un examen des systèmes internes, ainsi qu'un sondage auprès des juges.

Indicateurs de rendement :

-Nombre de juges participant au programme;

-Nombre de juges satisfaits de la qualité de la formation; et

-Délai d'attente avant de recevoir de la formation.

Principaux programmes et services : *Recueil des décisions des Cours fédérales*.

2008-2009	1 071 700 \$	1 071 700 \$	1 071 700 \$
2009-2010			
2010-2011			

Ressources financières:

Le Recueil des arrêts de la Cour fédérale du Canada a été créé en 1971, lorsque la *Loi sur la Cour fédérale* a été adoptée. Selon le paragraphe 58(2) de la Loi, « Ne sont publiés dans le recueil que les décisions ou les extraits de décisions considérés par l'arbitriste comme présentant suffisamment d'importance ou d'intérêt ». Le *Recueil des décisions des Cours fédérales* publie quatre volumes par année dont chacun compte trois fascicules, soit un fascicule par mois. En plus de publier le Recueil sur format papier, la section le met à la disposition du public sur le site Web du CMF dans les deux langues officielles en association avec l'Université de Montréal.

Résultats attendus :

- Les décisions importantes de la Cour fédérale et de la Cour d'appel fédérale du Canada sont publiées.

La stratégie de mesure du rendement comprendra un examen des systèmes internes.

Indicateurs de rendement :

-% de causes publiées dans les 8 mois du prononcé d'une décision.

Principaux programmes et services : Secrétariat des nominations à la magistrature.

2008-2009	520 000 \$	520 000 \$	520 000 \$
2009-2010			
2010-2011			

Ressources financières:

Le commissaire à la magistrature fédérale est chargé d'administrer le processus des nominations à la magistrature au nom du ministre de la Justice. Le commissaire doit

Principaux programmes et services : Services aux juges

Ressources financières:

2008-2009	4 229 300 \$	
2009-2010	3 949 300 \$	
2010-2011	3 949 300 \$	

Le programme est responsable des opérations quotidiennes du Bureau du commissaire à la magistrature fédérale. Ces responsabilités comprennent la prestation de services directs aux membres de la magistrature et au personnel ministériel, notamment en matière de finances, de ressources humaines, d'administration et de gestion de l'information.

Résultats attendus :

-Toutes les nominations à la magistrature sont valides; et

-Les juges peuvent échanger des courriels en toute fiabilité et sécurité et collaborer entre eux par voie électronique.

La stratégie de mesure du rendement comprendra un examen des systèmes internes, ainsi qu'un sondage auprès des juges.

Indicateurs de rendement :

-% des nominations sont valides à la magistrature;

-% de temps où le système est accessible aux utilisateurs; et

-% de juges satisfaits du service.

Principaux programmes et services : Formation linguistique des juges

Ressources financières:

2008-2009	1 690 000 \$	
2009-2010	1 690 000 \$	
2010-2011	1 690 000 \$	

Ce programme offre aux juges nommés par le fédéral qui sont admissibles des services de formation linguistique dans l'une ou l'autre des deux langues officielles. Le programme comprend des sessions d'immersion intensive ainsi que des services de tutorat privé entre les sessions.

Résultats attendus :

-Tous les juges nommés par le gouvernement fédéral ont en temps voulu accès opportun à des programmes de formation et d'immersion rentables et de haute qualité.

Activité de programme : Magistrature fédérale

Ressources financières :

2008-2009	8 507 000 \$	2009-2010	8 103 000 \$	2010-2011	8 103 000 \$
-----------	--------------	-----------	--------------	-----------	--------------

Ressources humaines :

2008-2009	64	2009-2010	62	2010-2011	62
-----------	----	-----------	----	-----------	----

Ces ETP représentent des employés du ministère qui sont responsables des activités quotidiennes du ministère et qui offrent des services administratifs aux juges nommés par le fédéral, y compris la formation linguistique, la préparation du *Recueil des décisions des Cours fédérales* et la prestation de services au ministre de la Justice par l'entremise du Secréariat des nominations à la magistrature. Ils offrent également un soutien à la magistrature dans les domaines des finances, des ressources humaines, de l'administration et de la gestion de l'information.

Les juges qui suivent le programme de formation linguistique recevront une formation de qualité à un coût raisonnable. Les décisions importantes de la Cour fédérale et de la Cour d'appel fédérale du Canada seront publiées dans le *Recueil des décisions des Cours fédérales*. Le ministre de la Justice disposera d'une longue liste de candidats ayant les qualités voulues pour être nommés à la magistrature fédérale du Canada. Les juges toucheront en temps opportun le remboursement de leurs frais, leur traitement exact avec les retenues nécessaires et recevront les renseignements pertinents quant à leur charge de juges.

Cette activité de programme contribue à la réalisation des objectifs du gouvernement « Monde sécuritaire et sécurisé grâce à la coopération internationale » et « Affaires gouvernementales ».

Résultats attendus :

-Les juges reçoivent un soutien administratif.

La stratégie de mesure du rendement comprendra un examen des systèmes internes, ainsi qu'un sondage auprès des juges.

Indicateurs de rendement :

-Nombre de lettres ou de réactions des juges exprimant leur satisfaction à l'égard des services fournis.

Activité de programme : Conseil canadien de la magistrature

Ressources financières :

2008-2009	2009-2010	2010-2011
1 683 000 \$	1 683 000 \$	1 683 000 \$

Ressources humaines :

2008-2009	2009-2010	2010-2011
8	8	8

Fournir au Conseil un soutien intégré (administration, secrétariat, orientation stratégique, recherche et consultation juridiques) dans le cadre de son mandat prévu par la loi, lequel consiste à promouvoir une meilleure administration de la justice au Canada et à agir comme organisme de surveillance de la conduite des juges.

Le Conseil canadien de la magistrature a pour rôle de fournir au Conseil, à ses comités et à ses membres le soutien nécessaire pour remplir son mandat. Ce soutien consiste notamment à fournir des conseils, à mettre à exécution les décisions prises et à accomplir les fonctions administratives et exécutives nécessaires à la réalisation efficace de ce mandat.

Cette activité de programme contribue à la réalisation des objectifs du gouvernement « Collectivités sécuritaires et sécurisées » et « Affaires gouvernementales ».

Résultats attendus :

-Les comités du Conseil canadien de la magistrature reçoivent un soutien administratif.

La stratégie de mesure du rendement comprendra un examen des systèmes internes, ainsi qu'un sondage auprès des juges.

Indicateurs de rendement :
 -% de membres du Conseil canadien de la magistrature satisfaits de l'administration et du soutien de leurs comités.

Ressources financières:

2008-2009	2009-2010	2010-2011
359 081 000 \$	372 378 000 \$	385 085 000 \$

Ce programme prévoit le paiement des traitements, indemnités et pensions aux juges nommés par le fédéral au sein des cours supérieures du Canada, et à leurs survivants.

Le nombre de juges nommés au sein des cours supérieures du Canada est prescrit par la *Loi sur les juges* ainsi que par les différentes lois sur la magistrature des provinces. Les nominations ne peuvent être faites que lorsque des postes vacants existent au sein des différentes cours.

Résultats attendus :

- Les juges touchent en temps opportun le remboursement de leurs frais tels que réclame;

- L'information sur les juges est complète et exacte; et

- Les juges et les pensionnés touchent leur rémunération en temps opportun.

La stratégie de mesure du rendement comprendra un examen des systèmes internes, ainsi qu'un sondage auprès des juges.

Indicateurs de rendement :

-% de paiements effectués selon les normes de service;

-% d'exactitude de l'information dans les dossiers des juges;

-% des paiements de traitement et de pension effectués dans le cadre des normes de service; et

-% de juges satisfaits du service.

-% de juges satisfaits du service.

-% des paiements de traitement et de pension effectués dans le cadre des normes de service; et

-% d'exacitude de l'information dans les dossiers des juges;

-% de paiements effectués selon les normes de service;

Indicateurs de rendement :

qu'un sondage auprès des juges.

La stratégie de mesure du rendement comprendra un examen des systèmes internes, ainsi

- Les juges et les pensionnés touchent leur rémunération en temps opportun.

- L'information sur les juges est complète et exacte; et

réclamé;

- Les juges touchent en temps opportun le remboursement de leurs frais tels que

Résultats attendus :

différentes cours.

Le nombre de juges nommés au sein des cours d'appel du Canada est prescrit par la Loi sur les juges ainsi que par les différentes lois sur la magistrature des provinces. Les nominations ne peuvent être faites que lorsque des postes vacants existent au sein des

Ce programme prévoit le paiement des traitements, indemnités et pensions aux juges nommés par le fédéral au sein des cours d'appel du Canada, et à leurs survivants.

2008-2009	38 890 000 \$	39 807 000 \$	40 859 000 \$
2010-2011			

Ressources financières:

Principaux programmes et services : Cours d'appel du Canada

-% de juges satisfaits du service.

-% des paiements de traitement et de pension effectués dans le cadre des normes de service; et

-% d'exacitude de l'information dans les dossiers des juges;

-% de paiements effectués selon les normes de service;

Indicateurs de rendement :

Analyse détaillée des activités de programme

Objectif stratégique

Une magistrature fédérale indépendante et efficace.

Activité de programme : Paiements en application de la *Loi sur les juges*

Ressources financières :

2008-2009	397 971 000 \$
2009-2010	412 185 000 \$
2010-2011	425 944 000 \$

Ressources humaines :

2008-2009	0
2009-2010	0
2010-2011	0

Le nombre de juges n'est pas compris dans le nombre ETP calculé pour le Bureau du commissaire à la magistrature fédérale (voir Ressources humaines, page 6). Le nombre de postes de juges est indiqué dans la *Loi sur les juges*. Au 1 janvier 2008, le Canada comptait 1 053 juges nommés par le fédéral et 777 pensionnés touchant une pension conformément à la *Loi sur les juges*.

Ce programme prévoit le paiement de traitements, indemnités et pensions aux juges nommés par le fédéral au sein des cours supérieures et des cours d'appel du Canada, et à leurs survivants.

Cette activité de programme contribue à la réalisation de l'objectif « Collectivités sécuritaires et sécurisées » du gouvernement canadien.

Résultats attendus :

- Les juges touchent en temps opportun le remboursement de leurs frais tels que réclamé;

- L'information sur les juges est complète et exacte; et

- Les juges et les pensionnés touchent leur rémunération en temps opportun.

La stratégie de mesure du rendement comprendra un examen des systèmes internes, ainsi qu'un sondage auprès des juges.

**SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME
PAR OBJECTIF STRATÉGIQUE**

L'initiative prévoit la création de systèmes intégrés destinés à réduire le recours aux traitements manuels, à éliminer les systèmes locaux redondants et à faciliter le transfert d'information. La conception et la mise en œuvre de l'initiative doit suivre la méthode d'élaboration des systèmes prescrite par les procédures et lignes directrices du Conseil du Trésor concernant la gestion des projets de ce type.

L'initiative des systèmes d'information comporte un examen de deux systèmes actuellement en place :

- le système du Secrétariat des nominations à la magistrature,
- le système de la rémunération et des avantages sociaux.

Les indicateurs de rendement de cette initiative comprennent :

- une étude conceptuelle du système révisé du Secrétariat des nominations à la magistrature;
- une étude conceptuelle du système révisé de la rémunération et des avantages sociaux.

Sécurité

Le but de l'initiative de sécurité est de créer un guichet unique regroupant tous les aspects de la sécurité, soit la sécurité physique des clients, employés, visiteurs, installations, données, information et systèmes du CMF et de s'assurer que le CMF respecte la politique du gouvernement en matière de sécurité.

L'initiative englobe l'ensemble des rôles et responsabilités actuels et prévisibles du CMF à l'égard de la sécurité des personnes, de l'information, des connaissances, des données, des systèmes, des équipements et des installations. La sécurité des personnes s'entend de la sécurité des clients, des gestionnaires, des employés, des visiteurs, des partenaires et des fournisseurs. La gamme des questions à résoudre comprend les stratégies, politiques, procédures et protocoles du CMF, mais aussi la reddition de comptes ainsi que les obligations et les pouvoirs relatifs à tous les aspects de la sécurité.

Les indicateurs de rendement comprendront :

- la sécurité physique et matérielle en place;
- les préoccupations liées à la sécurité et mentionnées dans tous les plans de travail; et
- les politiques documentées en matière de sécurité.

- une proposition relative aux ressources internes et externes nécessaires pour chaque étape de l'échéancier, tant sur le plan de la quantité que de la qualité.

Les indicateurs de rendement associés à cette priorité comprennent :

- un cadre de travail et un plan approuvés;
- l'évaluation de chaque initiative dans le cadre de l'élaboration de politiques, de planification d'évaluation; et
- une planification des ressources humaines intégrée à la planification professionnelle.

Communications

Le but de l'initiative des communications est d'améliorer l'efficacité des communications entre gestionnaires, employés, clients et partenaires du CMF. Le but premier consiste à améliorer et normaliser les communications internes entre les différents niveaux du CMF ainsi qu'avec des organisations externes.

L'initiative des communications consiste à proposer et élaborer des stratégies, méthodes et moyens de communication en fonction des besoins, afin d'améliorer l'élaboration des connaissances et de l'information et leur diffusion parmi les gestionnaires et employés du CMF. La portée de l'initiative comprend la collecte et la diffusion, parmi les gestionnaires et les employés, de l'information sur l'administration et des sujets connexes. Le but s'étend également à l'utilisation efficace des voies et moyens de communication électronique (sondages et apprentissage en-ligne, courriel) et des activités de communication (réunions de comités, réunions de discussion ouverte du CMF). L'initiative englobe l'acquisition et le développement de compétences pratiques en communication, y compris la rédaction, la présentation, les entrevues, l'écoute, l'animation, la promotion du travail d'équipe, la pensée positive, le mentorat et l'assistance professionnelles.

Les indicateurs de rendement de cette initiative seront fondés sur les commentaires et la réaction obtenus des gestionnaires, employés, clients et partenaires au sujet du succès de ladite initiative.

Gestion de l'information/systèmes

Le but de l'initiative de la gestion de l'information et des systèmes d'information est d'améliorer et élaborer la gestion de l'information et les systèmes qui appuient les programmes d'activités et d'améliorer l'efficacité de la gestion de l'information, des données et de la conservation des ressources des connaissances du CMF.

Un des bénéfices envisagés est de réduire la forte dépendance du CMF envers les procédés manuels et de prendre des mesures efficaces en adoptant des moyens informatiques de transférer l'information.

Service à la clientèle

La fonction et la responsabilité premières du CMF sont d'offrir à tous les juges de nomination fédérale des services professionnels de soutien administratif dont ils ont besoin pour exécuter rigoureusement leur mandat. C'est en écoutant nos clients et en observant l'environnement judiciaire que nous pouvons recenser les besoins actuels et éventuels des juges et adapter les ressources et les activités en conséquence pour y répondre.

Le CMF doit en outre prêter une attention spéciale aux besoins de ses autres clients, soit les juges à la retraite et leurs bénéficiaires survivants, le ministre de la Justice et le procureur général du Canada, le Conseil canadien de la magistrature, le Parlement et les candidats à la magistrature, en plus d'améliorer la qualité des services existants au besoin et d'en offrir de nouveaux, si possible.

La majeure partie des services offerts aux juges par le CMF sont prévus par la loi (traitement des juges, indemnités et pensions), mais la portion non prévue par la loi (ressources ministérielles nécessaires pour soutenir les magistrats) gagne chaque année en importance, à mesure que les juges et les autres clients demandent l'amélioration ou l'ajout de services.

Les indicateurs de rendement associés à cette priorité comprennent :

- Une cote de confiance élevée à l'issue d'un sondage qui sera entrepris sous peu sur la satisfaction de la magistrature

Planification ministérielle

Conformément aux nouvelles exigences du Secréariat du Conseil du Trésor l'initiative de la planification ministérielle a créé un système officiel d'élaboration de politiques d'ensemble, de planification, de gestion du rendement et d'évaluation des programmes qui incorpore la planification des ressources humaines.

En se dotant d'un système officiel d'élaboration de politiques d'ensemble, de planification, de gestion du rendement et d'évaluation des programmes, le CMF sera en mesure de s'assurer que les services qu'il fournit aux juges, au Conseil canadien de la magistrature et au ministre de la Justice respectent les politiques établies et qu'ils sont efficaces.

Le plan de travail prévoit la nécessité de créer un cadre d'élaboration de politiques d'ensemble, de planification et d'évaluation qui décrit et englobe toute la gamme des interventions visées par cette initiative. Ce plan comporte :

- les initiatives envisagées dans le cadre de cette priorité;
- une définition des facteurs critiques de succès associés à la priorité;
- une description des produits à livrer intermédiaires et finaux;
- un échéancier des étapes menant à la préparation des produits à livrer et une identification des besoins en ressources; et

certain aspects de la fonction de contrôleur ou la Loi sur la modernisation de la fonction publique, ne puissent être réalisées à moins d'obtenir les ressources requises.

Toute la direction vante le professionnalisme des employés du CMF et la qualité de leur travail, mais elle reconnaît aussi qu'il y a toujours place à l'amélioration lorsqu'il s'agit de leur fournir les outils nécessaires et de créer un environnement de travail qui incite à donner leur plein rendement. Un tel environnement suppose l'existence d'un fort leadership axé sur une communication interne efficace et bilingue, des responsabilités non-équivoques, des ententes quant aux résultats attendus, des programmes de formation pour les gestionnaires et le personnel, ainsi que la participation de tous dans les discussions et décisions qui peuvent avoir un impact sur les personnes ou le contenu de leur travail, ou même sur l'avenir de l'organisation.

Le fait que des gestionnaires et employés prendront leur retraite, à court ou à moyen terme, risque d'aggraver la situation. Les petites organisations qui n'ont pas de plan de relève ou qui ont un taux élevé de rotation du personnel se retrouvent à l'occasion dans un climat d'incertitude.

En 1995, le CMF a entrepris de créer des partenariats judiciaires internationaux financés entièrement par l'entremise de l'Agence canadienne de développement international. Le premier partenariat avec l'Ukraine a rapidement été suivi par d'autres avec la Russie, l'Éthiopie, le Chine et d'autres pays. Le CMF continue à promouvoir et à encourager la participation des membres de la magistrature canadienne dans plusieurs projets de coopération internationale.

Priorités en matière de gestion

Le CMF entend devenir le fournisseur exclusif de services, pour les membres de la magistrature canadienne, en plus d'être un milieu de travail exemplaire reconnu pour son efficacité et la saine gestion. Cinq initiatives ont été retenues comme étant des priorités. Leur mise en application devrait modifier la façon dont le CMF gère ses activités, fournit ses services et facilite les relations entre les gestionnaires et le personnel de l'organisation ainsi qu'avec ses clients et ses partenaires. L'impact de ces initiatives sur les Ressources humaines devra être évalué, planifié et bien intégré. Conseils et Vérification Canada (CVC) a procédé, en septembre 2004, à une analyse environnementale qui a montré que la structure organisationnelle était bonne et que la satisfaction des clients (les juges) était grande.

Plans et priorités du Ministère

L'environnement externe

Dans les dernières années, le monde a dû faire face à des défis dramatiques. Bien que les questions soulevées en matière de sécurité ne soient pas nouvelles, le Canada a redoublé d'ardeur dans sa recherche de solutions. Les efforts sans précédent consentis par le gouvernement en ce moment en matière de sécurité sont le résultat de cette situation. Il est peu probable que cela change dans un avenir prévisible.

Il faut aussi souligner d'autres facteurs importants qui caractérisent le CMF, notamment les demandes de services des juges de la magistrature provinciale et d'autres membres importants de la communauté judiciaire, ainsi que les nombreuses occasions de partenariats judiciaires, tant au Canada qu'à l'étranger. Qu'elles soient nouvelles ou en pleine croissance, ces priorités vont accroître la pression pour que le CMF réagisse plus rapidement et efficacement, et pour qu'il enrichisse ses services existants ou en offre de nouveaux.

Au CMF, nous sommes conscients d'œuvrer dans un univers où la technologie occupe une grande place et où les mandats, demandes, contraintes et partenariats, ainsi que l'imprévu, font partie du quotidien, et où les priorités nationales ainsi que le cadre de gestion et d'imputabilité sont déterminés par le gouvernement.

L'environnement interne

Notre environnement interne est complexe, notamment à cause de la petitesse de notre organisation, facteur qui tend à minimiser l'importance de notre rôle au sein de l'appareil gouvernemental. Avec environ 70 employés seulement, nous faisons affaire avec plus de 1 053 juges en fonction et 777 juges à la retraite et leurs survivants, 138 membres du Comité consultatif et nous recevons plus de 600 candidatures à la magistrature fédérale. Le CMF gère un budget annuel de plus de 400\$ millions, qui sert à défrayer les traitements, les indemnités et la pension des juges, ainsi que leurs frais de relocalisation et de voyage, en plus de couvrir les frais de gestion du Bureau (informatique, formation, services financiers, administration et autres frais connexes). Il fournit aux juges d'autres services tels que la formation linguistique. Il fournit également des services à la communauté juridique en publiant le *Recueil des décisions des Cours fédérales* et en mettant à la disposition du ministre de la Justice le Secrétariat des nominations à la magistrature. Nous sommes tenus de nous conformer aux mêmes exigences et attentes des agences centrales (p. ex. : systèmes de contrôle, de gestion et d'imputabilité) que celles qui visent les grands ministères, qui ont à leur disposition des services centraux spécialisés en matière de planification, de communication, d'évaluation et de gestion des ressources humaines et financières.

Ces obligations impératives pèsent lourd sur les ressources humaines et financières du CMF, qui devraient être entièrement consacrées aux services à sa clientèle. Par conséquent, il se pourrait que certaines activités, par exemple, la mise en œuvre de

Ressources humaines

2008-2009	2009-2010	2010-2011
72	70	70

Priorités du Ministère

Nom	Type
1. Service à la clientèle	En cours
2. Planification ministérielle et obligation de rendre compte	En cours
3. Communications	En cours
4. Gestion de l'information/systèmes	En cours
5. Sécurité	En cours

Analyse des activités de programme par résultat stratégique

Résultat stratégique: Une magistrature fédérale indépendante et efficace.	2008-2009	2009-2010	2010-2011	Contribue à la priorité suivante
	Dépenses prévues			
Palements en application de la Loi sur les Juges	397 971 000 \$	412 185 000 \$	425 944 000 \$	Toutes les priorités
Conseil canadien de la magistrature	1 683 000 \$	1 683 000 \$	1 683 000 \$	Toutes les priorités
Magistrature fédérale	8 507 000 \$	8 103 000 \$	8 103 000 \$	Toutes les priorités

Tableau des dépenses prévues du Ministère et équivalents temps plein

Prévision des dépenses	Dépenses 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011
------------------------	--------------------	----------------------------	----------------------------	----------------------------

(en millions de dollars)				
Paiements en application de la Loi sur les juges	390,5	398,0	412,2	425,9
Conseil canadien de la magistrature	1,7	1,7	1,7	1,7
Magistrature fédérale	8,1	8,8	8,4	8,4
Dépenses budgétaires du budget principal des dépenses (brut)	400,3	408,5	422,3	436,0
Moins : Revenus disponibles	,2	,3	,3	,3
Total du budget principal des dépenses	400,1	408,2	422,0	435,7
Rajustements				
Budget supplémentaire des dépenses				
Loi sur la modernisation de la fonction publique	,2			
Loi fédérale sur la responsabilité	,3			
Division de la rémunération, des avantages sociaux et des ressources humaines	,2			
Plan de succession	(.1)			
Autres				
Crédit 15 du CT				
Régime d'avantages sociaux des employés				
Total des rajustements	,6	0	0	0
Total des dépenses prévues	400,7	408,2	422,0	435,7

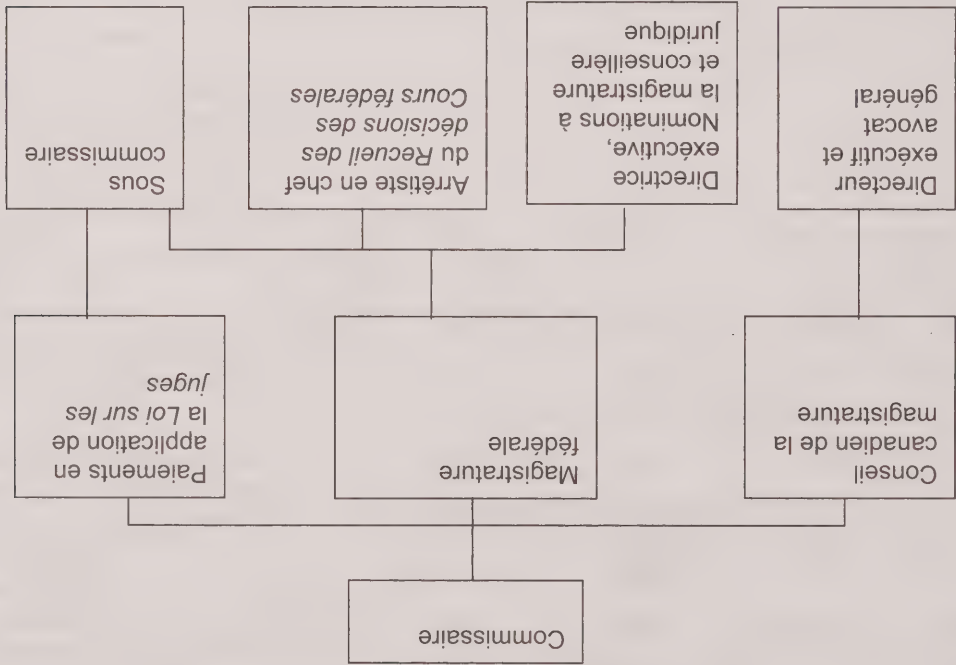
Total des dépenses prévues	400,7	408,2	422,0	435,7
Moins : Revenus non disponibles	12,3	12,9	13,4	13,9
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	1,5	1,5	1,5	1,5
Total des dépenses pour le ministère	389,9	396,8	410,1	423,3
Équivalents temps plein	68	72	70	70

Renseignements sommaires

Ressources financières

2008-2009	2009-2010	2010-2011
408 161 000 \$	421 971 000 \$	435 730 000 \$

Structure de l'architecture des activités de programme



Postes votés et législatifs inscrits dans le budget principal des dépenses

Poste voté ou législatif	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal des dépenses 2008-2009	Budget principal des dépenses 2007-2008
20	Dépenses de fonctionnement	7 772 000	7 368 000
25	Conseil canadien de la magistrature - Dépenses de fonctionnement	1 594 000	1 594 000
(L)	Traitements, indemnités et pensions des juges, pensions aux conjoints et aux enfants des juges et montants forfaitaires versés aux conjoints des juges qui décèdent pendant leur mandat	391 971 000	390 465 000
(L)	Contributions aux régimes des avantages sociaux des employés	824 000	847 000
	Total pour le ministère	408 161 000	400 274 000

Raison d'être

L'article 73 de la *Loi sur les juges* prévoit la création du poste de commissaire à la magistrature fédérale, dont le titulaire a le rang et le statut d'administrateur général d'un ministère. L'article 74 précise les attributions du commissaire.

Le Bureau du commissaire :

- applique la Partie I de la *Loi sur les juges* en versant aux juges de la Cour d'appel fédérale, de la Cour fédérale, de la Cour canadienne de l'impôt et aux juges des cours supérieures provinciales et territoriales un salaire, des indemnités et une pension en conformité avec la *Loi sur les juges*;
- prépare les présentations budgétaires et fournit des services administratifs au Conseil canadien de la magistrature et;
- accomplit les missions que le ministre de la Justice lui confie, dans le cadre de sa compétence légale, pour la bonne administration du système judiciaire au Canada.

Résultats pour les Canadiens et Canadiennes

La Constitution canadienne prévoit que le pouvoir judiciaire est indépendant des pouvoirs exécutif ou législatif. L'indépendance judiciaire a pour objectif d'assurer que les juges rendent leurs décisions en se fondant uniquement sur les faits et le droit, sans qu'aucune pression ne soit exercée sur eux. Une fois nommé, un juge peut siéger jusqu'à l'âge de la retraite, qui est de 75 ans pour les juges de nomination fédérale. Les juges doivent aussi être rémunérés correctement de telle manière qu'ils ne se trouvent pas dans une situation de dépendance ou qu'ils fassent l'objet de pressions. Au Canada, les gouvernements ne peuvent modifier les traitements et les indemnités des juges, ou les démettre de leurs fonctions, sans d'abord suivre une procédure appropriée et indépendante.

Déclaration de la direction

Le soumetts, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2008-2009 du Bureau du commissaire à la magistrature fédérale.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2008-2009 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement*:

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du SCT;
- Il repose sur les résultats stratégiques et l'architecture des activités de programmes qui ont été approuvée par le Conseil du Trésor;
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable;
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées;
- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

M.-A.-D.

Nom : Marc A. Giroux

Titre : Commissaire par intérim

Message du commissaire par intérim

Le Bureau du commissaire à la magistrature fédérale (CMF) a été créé en 1978 dans le but de protéger l'indépendance de la magistrature et de placer les juges de nomination fédérale sous une administration indépendante de celle du ministère de la Justice. Il a pour mission de promouvoir la bonne administration de la justice et de concentrer ses efforts à soutenir la magistrature fédérale.

Le bureau administre trois services indépendants, dont le financement provient de trois sources très distinctes. Un financement prévu par la loi est affecté au traitement aux indemnités et à la pension des juges, de même qu'aux prestations versées à leurs bénéficiaires survivants. Deux crédits votés séparés servent à financer les activités administratives du Bureau du commissaire et celles du Conseil canadien de la magistrature.

Le Conseil canadien de la magistrature est composé des juges en chef, des juges principaux et des juges en chef adjoints du Canada. Le Conseil agit de façon autonome dans l'exécution de son mandat, qui consiste à assurer une meilleure administration de la justice au Canada. Il dispose d'un petit bureau dont le personnel relève du commissaire, mais qui est redevable au juge en chef du Canada pour répondre à ses besoins. Notre bureau fournit au Conseil, dans l'exécution de son mandat, l'aide et les conseils administratifs et financiers nécessaires.

L'administration de Bureau du commissaire est structurée de manière à refléter le caractère particulier de son rôle de soutien à la magistrature fédérale. Dans l'architecture des activités de programme, notre organisme exerce trois activités qui sont : les paiements en application de la *Loi sur les Juges*, le Conseil canadien de la magistrature et la Magistrature fédérale.

Ces activités nous permettent de respecter nos priorités qui sont : le service à la clientèle, la planification ministérielle et l'obligation de rendre compte, les communications, la gestion de l'information, et la sécurité.

Le Bureau applique des stratégies d'évaluation pour mesurer les résultats clés obtenus et déterminer dans quelle mesure il a donné suite à ces priorités. Il est fier de fournir aux juges de nomination fédérale un service de grande qualité.

Le commissaire par intérim,

M. A. D.

Marc A. Giroux

SECTION I - SURVOL

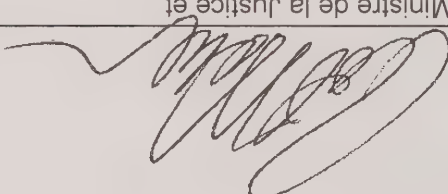
Table des matières

1	SECTION I – SURVOL.....
2	Message du commissaire par intérim.....
3	Déclaration de la direction.....
4	Raison d'être.....
5	Information sur l'organisation.....
5	Postes votés et législatifs inscrits dans le budget principal des dépenses.....
6	Tableau des dépenses prévues du Ministère et équivalents temps plein.....
8	Plans et priorités du Ministère.....
8	L'environnement externe.....
8	L'environnement interne.....
9	Priorités en matière de gestion.....
10	Service à la clientèle.....
10	Planification ministérielle.....
11	Communications.....
11	Gestion de l'information/systèmes.....
12	Sécurité.....
13	SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR OBJECTIF STRATÉGIQUE.....
14	Analyse détaillée des activités de programme.....
14	Objectif stratégique.....
14	Activité de programme : Paiements en application de la <i>Loi sur les juges</i>
17	Activité de programme : Conseil canadien de la magistrature.....
18	Activité de programme : Magistrature fédérale.....
22	SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES.....
23	Lien du ministère avec les résultats du gouvernement du Canada.....
24	SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT.....
25	Services internes.....
26	Liste des lois et règlements.....

**Bureau du commissaire à la
magistrature fédérale**

2008-2009

Rapport sur les plans et les priorités


Ministre de la Justice et
Procureur général du Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes 1, I, I et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes 1, I, I et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2008.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2009-III-22
ISBN : 978-0-660-63607-8

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

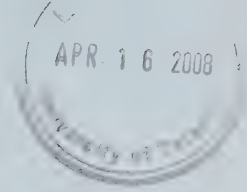
Budget des dépenses
2008-2009

Bureau du commissaire à la magistrature fédérale



APR 16 2008

University of Toronto



Office of the Commissioner of Official Languages

2008–09
Estimates

Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2008.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2009-III-32
ISBN: 978-0-660-63624-5



**Office of the Commissioner
of Official Languages**

**2008-2009
Estimates**

Part III – Report on Plans and Priorities

A stylized, cursive signature in black ink, likely belonging to Rona Ambrose.

**The Honourable Rona Ambrose
President of the Queen's Privy Council of Canada**

Table of Contents

SECTION I – OVERVIEW	1
Commissioner’s Message	3
Management Representation Statement.....	5
Raison d’être	6
Organizational Information.....	9
Summary Information.....	13
Plans and Priorities	15
SECTION II – PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME	23
Program Activities	25
SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION	27
Table 1: Links Between the Office of the Commissioner and the Government of Canada Outcomes.....	29
Table 2: Financial and Human Resources by Branch	30
Table Transmitted Electronically.....	30
SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST	31
Contact Information for Headquarters and Regional Offices	33

SECTION I – OVERVIEW

Commissioner's Message

I am pleased to present you with the *Report on Plans and Priorities for 2008-2009* for the Office of the Commissioner of Official Languages. This report describes our strategic objectives, expected results and spending estimates for the fiscal year 2008-2009.



As an officer of Parliament and Commissioner of Official Languages, it is my duty to take all necessary measures to ensure full recognition of the equal status of both official languages and compliance with the spirit and letter of the *Official Languages Act*. It is also my duty to work toward ensuring compliance with the legislative intent of the *Act* with respect to the way that federal institutions and other organizations subject to the *Act* administer their affairs. I also have a responsibility to work towards the advancement of English and French in Canadian society.

In my first year as Commissioner of Official Languages, I had the opportunity to broaden my knowledge of official language community vitality in all regions of Canada, and to witness first-hand their strength and determination to be heard by all levels of government. I saw the Government of Canada's official languages program at work. As language ombudsman, my role is to ensure the federal government and public service are proactive in complying with the *Official Languages Act*. In the coming year, I will examine other actions to complement our existing investigations, audits and performance report cards.

As an officer of Parliament, my first responsibility is to report on the degree to which relevant federal institutions and other organizations are complying with the *Official Languages Act*. Official languages will not prosper in the federal public service without the strong leadership of its decision makers. I will continue stressing the importance for the public service of reflecting Canada's linguistic duality by promoting bilingualism as a key component of leadership and an essential aspect of public service renewal.

In the October 2007 Speech from the Throne, the Government of Canada informed citizens that it would launch a second phase of the *Action Plan for Official Languages*. I will follow the outcome of this commitment with interest.


I will continue to study the vitality of official language communities to recommend tools that will help them focus their dialogue with federal institutions in an effort to maximize application of Part VII of the *Act*, promoting English and French.

English and French are the official languages of Canada and belong to all citizens. Education is therefore paramount; I will continue our current efforts to have post-secondary institutions recognize the value of educating bilingual graduates.

Canada encompasses many different cultural identities, with English and French remaining its two official languages. Our official language and multiculturalism policies create a synergy that fosters respect for one another and the equality of both official languages. I will explore this link between linguistic duality and cultural diversity further.

The Office of the Commissioner of Official Languages recently adopted its 2008-2011 strategic plan, which includes themes intimately tied to my vision of building bridges with my principal partners and between them. Such partners consist of parliamentarians, federal institutions and other organizations subject to the *Act*, official language communities, and Canadians.

I encourage you to read this report, which describes my commitments and those of my Office. We will continue supporting parliamentarians to remind the government of the place and role of linguistic duality in an increasingly diverse Canadian society.

A handwritten signature in dark ink, reading "Graham Fraser". The signature is fluid and cursive, with the first name "Graham" and last name "Fraser" clearly distinguishable.

Graham Fraser

Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament the *Report on Plans and Priorities 2008-2009* for the Office of the Commissioner of Official Languages.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide for the Preparation of Part III of the 2008-2009 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*.

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board of Canada Secretariat guidance.
- It is based on the Office of the Commissioner of Official Languages' strategic outcome and program activities presented to Treasury Board.
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information.
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to the Office of the Commissioner of Official Languages.
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board of Canada Secretariat.



Graham Fraser
Commissioner of Official Languages

Raison d'être

The Commissioner of Official Languages has a mandate to promote the *Official Languages Act* and oversee its full implementation, protect the language rights of Canadians and promote linguistic duality and bilingualism in Canada.

A copy of the *Official Languages Act* can be found on the Web site of the Office of the Commissioner of Official Languages at the following address:

<http://www.officiallanguages.gc.ca>.

The Commissioner works to ensure that the three key objectives of the *Act* are achieved, and takes all necessary measures in that regard. More specifically, the objectives of the *Act* are to ensure:

- the equality of English and French in Parliament, within the Government of Canada, the federal administration and institutions subject to the *Act*;
- the development and vitality of official language minority communities in Canada; and
- the equal status of English and French in Canadian society.

In pursuing these three objectives and the corresponding priorities, the Commissioner works to protect language rights by monitoring application of the *Act* by federal institutions and other organizations, and by promoting Canada's official languages and respect for linguistic duality as fundamental aspects of our national identity. He plays six roles in this regard.

Protection:

1. **Ombudsman role** – The Commissioner receives and reviews complaints and, if required, investigates and makes the necessary recommendations. In this role, he conducts investigations on his own initiative, as he deems advisable. He also works proactively with institutions to be preventive in addressing language issues.
2. **Performance measurement and auditing role** – The Commissioner evaluates the language performance of federal institutions and other organizations subject to the *Act*, and produces performance report cards. In areas where there is a high level of risk, he conducts in-depth audits and makes recommendations to help institutions comply with the *Act*.
3. **Court intervention role** – The Commissioner helps advance Canadians' language rights by seeking leave to intervene, when appropriate, in adjudicative proceedings involving the status or use of English or French and to ensure that linguistic rights are respected.

Promotion:

4. **Liaison role** – The Commissioner works with federal institutions and other organizations, various levels of government and official language minority communities throughout the country. Through that interchange, he gains a better understanding of the needs and concerns of linguistic communities, makes relevant recommendations and intervenes judiciously in major official languages issues.

5. **Monitoring role** – The Commissioner acts preventively by intervening at the stage where laws, regulations and policies are developed, to ensure that language rights remain a primary concern of leaders. He monitors implementation of the *Act* by federal institutions and other organizations.
6. **Promotion and education role** – The Commissioner heightens Canadians' awareness of the benefits of linguistic duality, works together with community organizations, takes appropriate action to have organizations subject to the *Act* give official languages and linguistic communities the attention they deserve, and contributes to the development and enhancement of the vitality of official language minority communities. This role consists of conducting research, studies and public awareness activities. He delivers speeches and participates in conferences and workshops to inform all Canadians of the status and importance of official languages.

Operating Environment

The overall planning framework of the Office of the Commissioner reflects the Commissioner's status of independence from government and his role with regard to parliamentarians. The Commissioner of Official Languages exercises ombudsman and auditing roles to urge the compliance of organizations subject to the *Act*.

The purpose of the *Act* – which is to ensure the equal status of the two official languages and equality of rights and privileges regarding their use within federal institutions, to support the development of English- and French-language minorities, and to promote linguistic duality in Canada – can be achieved only through initiatives and accomplishments of federal institutions and other organizations subject to the *Act*. The Commissioner therefore always seeks effective and innovative methods to encourage decision makers to achieve these results on behalf of Canadians.

To support the Commissioner, his Office works closely with these organizations to foster a better understanding of the importance of linguistic duality. By encouraging federal institutions and other organizations subject to the *Act* to serve Canadians in the official language of their choice, the Office of the Commissioner helps change the government's organizational culture and improve the quality of service.

Internal and External Factors

In its day-to-day activities, the Office of the Commissioner nurtures relationships with four key actors: parliamentarians, federal institutions and other organizations subject to the *Act*, official language minority communities and the Canadian public.

The Office relies on the actions of its many partners to achieve the *Act*'s objectives. In this respect, the Office of the Commissioner's approach must be flexible yet focused to respond to shifts in the political, social and economic environment.

Like other federal institutions, the Office of the Commissioner espouses rigorous management principles and practices, and continually strives to be a learning organization where employees can improve their knowledge and skills. More specifically, the Office's management practices are

guided by elements of the Treasury Board Secretariat's Management Accountability Framework, to:

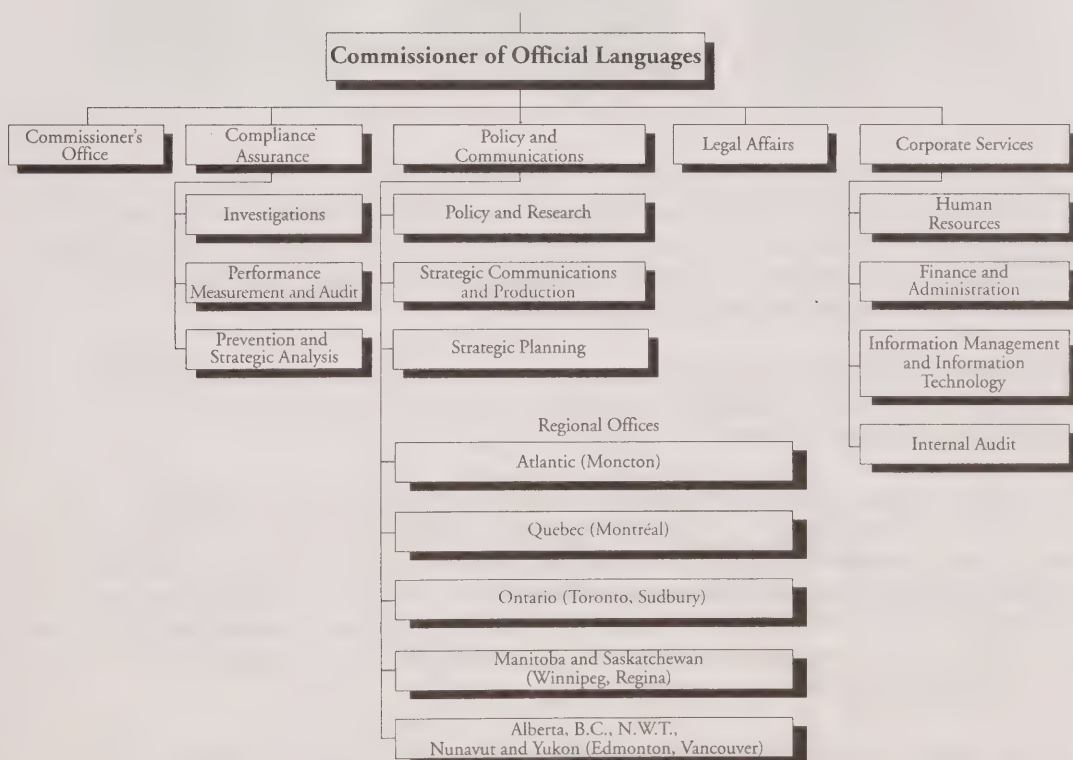
- Think of citizens first;
- Apply rigorous policy analysis;
- Consider key risks;
- Employ the right work force;
- Ensure that public resources are managed responsibly;
- Assign clear accountabilities, with due regard to capability.

Organizational Information

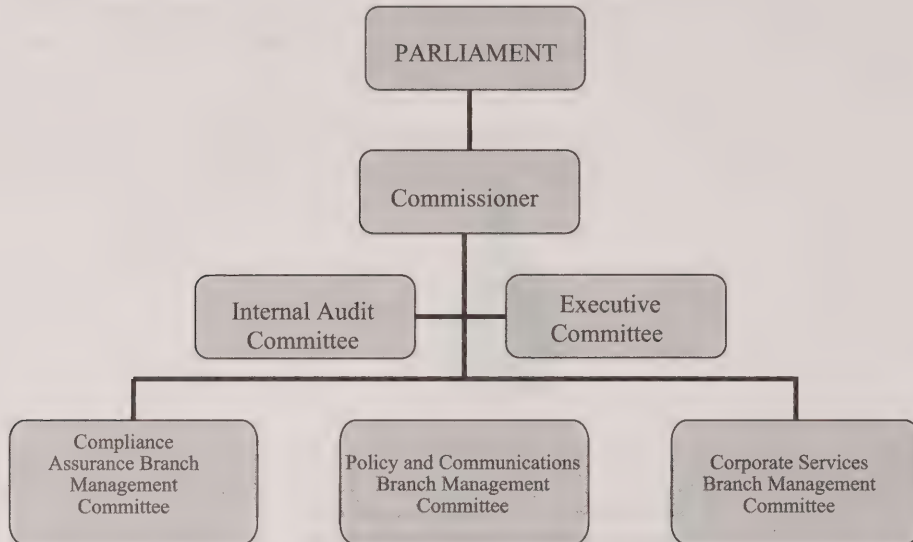
In carrying out his mandate of ensuring the full recognition and widespread use of English and French within Canadian society, federal institutions and other organizations subject to the *Act*, the Commissioner of Official Languages is supported by his staff, which is divided among his office and branches.



Parliament



The integrated governance structure of the Commissioner's Office also includes committees to support the Commissioner in the management of the organization.



The Executive Committee is the primary decision-making body, overseeing management and administration at the Office of the Commissioner. It sets long-term strategy and priorities for the organization. The Committee is responsible for allocating the budgetary credits voted by Parliament and overseeing the performance of the Office.

The Internal Audit Committee serves primarily to ensure that the Commissioner of Official Languages has in place systems and processes required to ensure proper control and accountability of the organization.

The Policy and Communications Management Committee is the decision-making body responsible for managing and overseeing the operations of the Policy and Communications Branch. The Committee discusses national and regional issues related to policy, research, communications and planning, and provides strategic advice and recommendations to the Executive Committee. As well, the Committee supports the Assistant Commissioner responsible for this Branch in the financial and human resources management of the Branch and in developing operational strategies.

The Compliance Assurance Branch Management Committee is the decision-making body responsible for managing and overseeing the operations of the Compliance Assurance Branch. The Committee supports the Assistant Commissioner, Compliance Assurance in the financial and human resources management of the Branch and in developing operational strategies. The Committee also provides a forum for discussing how to process certain complaints, and advises the Executive Committee on these and audit and performance measurement issues.

The Corporate Services Management Committee is the decision-making body responsible for managing and overseeing the operations of the Corporate Services Branch. The Committee supports the Assistant Commissioner, Corporate Services in the resource management of corporate services at the Office of the Commissioner. The Committee discusses issues related to corporate services (human resources, finance, administrative services, information technology and information management including access to information and library, evaluation and internal audit), provides strategic advice and recommendations to the Executive Committee, and shares information and ensures follow-up on decisions.

Voted and Statutory Appropriations

(in thousands of dollars)

Voted or Statutory Appropriation	Truncated Vote or Statutory Wording	2008-2009 Main Estimates	2007-2008 Main Estimates
20	Program expenditures	17,764	17,085
(S)	Contributions to employee benefit plans	2,142	2,129
Total		19,906	19,214

The increase in 2008-2009 over 2007-2008 is due to the creation of the Internal Audit Unit as well as the Access to Information Unit.

Planned Spending and Full-Time Equivalents
(in thousands of dollars)

	Forecast Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009	Planned Spending 2009-2010	Planned Spending 2010-2011
<i>Program Activities:</i>				
Compliance Assurance	8,954	9,133	9,133	9,133
Policy and Communications	10,260	10,773	10,773	10,773
Budgetary Main Estimates (gross)	19,214	19,906	19,906	19,906
Less: Respendable revenue	-	-	-	-
Total Main Estimates	19,214	19,906	19,906	19,906
<i>Adjustments:</i>				
Supplementary Estimates:				
Operating Budget Carry Forward	760	-	-	-
Internal Audit Unit	399	-	-	-
Access to Information Unit	557	-	-	-
Other:				
Collective Agreements	102	-	-	-
Total Adjustments	1,818	-	-	-
Total Planned Spending	21,032	19,906*	19,906	19,906
Less: Non-respendable Revenue				
Plus: Cost of Services Received Without Charge	2,676	2,707	2,716	2,748
Total Office of the Commissioner Spending	23,708	22,613	22,622	22,654
Full-time Equivalents	173.0	177.5*	177.5	177.5

* This amount reflects the voted credits and amounts assigned to the operation of units created in 2007-2008. Any adjustments will be known only during the year in progress. The increase in FTEs compared to the 2007-2008 RPP is due to the units created in 2007-2008 as well as an internal reallocation of salary amounts.

Summary Information

Expected Results		Planned Spending (in thousands of dollars)						Contributions to the Strategic Objectives 2008-2011	
		2008-2009		2009-2010		2010-2011			
Strategic Outcome:		Compliance with and respect for the <i>Official Languages Act</i> by federal institutions and other organizations subject to the <i>Act</i> .							
Program Activities: (The program activities are defined on page 25 of this report.)									
1. Compliance Assurance	Canadians receive thorough and timely responses to their complaints and inquiries	9,133	90.3 FTEs	9,133	90.3 FTEs	9,133	90.3 FTEs	Strategic Plan 2008-2011	
	Federal institutions and other organizations subject to the <i>Official Languages Act</i> have their linguistic compliance evaluated to determine how they are fulfilling their obligations under the <i>Act</i> .								
2. Policy and Communications	Parliamentarians, the public, the media, and those subject to the <i>Act</i> receive relevant and timely information related to official languages in response to their specific requests and more generally with a view to raising awareness.	10,773	87.2 FTEs	10,773	87.2 FTEs	10,773	87.2 FTEs	Strategic Plan 2008-2011	
	Knowledge about official languages issues is enhanced through research and policy and legal analyses to influence the policy-making process.								
Total of Financial Resources		19,906		19,906		19,906			
Total of Human Resources – Full-time equivalents (FTEs)			177.5 FTEs		177.5 FTEs		177.5 FTEs		

Strategic Plan 2008-2011

The Office of the Commissioner of Official Languages' new Strategic Plan for 2008-2011 presents the following four strategic objectives:

1. Linguistic duality, as a fundamental value in Canadian society, is fully integrated in the culture of federal institutions and other organizations subject to the *Official Languages Act*.
2. The vitality of official language minority communities in Canada is continually strengthened.
3. Linguistic duality is recognized and promoted as a value in a diverse Canadian society.
4. The Office of the Commissioner fosters the growth and renewal of its personnel and applies the principles and practices of sound management, taking into account its status of independence from the government.

Plans and Priorities

First Strategic Objective: Linguistic duality, as a fundamental value in Canadian society, is fully integrated in the culture of federal institutions and other organizations subject to the *Official Languages Act*.

The Office of the Commissioner will foster a change of culture in federal institutions through proactive internal and external strategies and approaches that address systemic issues. It will promote the knowledge and respect of Canada's two official languages as important elements of leadership.

As ombudsman and protector of Canadians' linguistic rights, the Commissioner encourages dialogue and cooperation to motivate federal institutions and other organizations to comply with the *Official Languages Act*. The Commissioner will investigate complaints received from citizens who believe their language rights have been violated. He will make the necessary recommendations and seek to expand the intervention role of his investigators, to improve the efficiency of his investigations, and to follow up on his recommendations. If needed, he will intervene in court cases to ensure Canadians' official language rights are recognized. Generally, the Commissioner exercises this power when other efforts fail or when a plaintiff's legal recourse raises important legal questions about the interpretation of citizens' language rights and the obligations of federal institutions and other organizations. (Investigations and court interventions are also part of the second and third strategic objectives described in this report.)

During the first year of his mandate, the Commissioner has considered his ombudsman role in terms of a fundamental need to help advance the culture of federal institutions and to promote the added value of a strong linguistic policy for the Government of Canada. The Commissioner's ombudsman role will consist of further monitoring to ensure that the Government and the public service comply with the *Official Languages Act* in a proactive manner.

In 2007-2008, such changes were initiated. The changes are based on two principles: more effective resolution of disputes and the prevention of problems that lead to complaints. The Office of the Commissioner began examining ways to improve dispute-resolution processes and will continue this work through 2008-2009. It will also continue to identify systemic problems in institutions and will work with them in a spirit of prevention to find ways of achieving viable results. Improving dispute-resolution processes and prevention activities will be the subject of memoranda of understanding with some institutions. This renewed approach will complement existing tools such as investigations, audits and performance report cards, as well as court interventions. Together, these tools will lead to better results in implementing the *Official Languages Act*. This evolution in the ombudsman role follows the trend observed in organizations with similar vocations, which involves the development of mechanisms for prevention and the effective resolution of disputes.

The Office of the Commissioner will monitor the changes made to guidelines in the language training program. Based on the evolution of different initiatives, it will work with institutions that play a key role in determining these guidelines, such as the Canada Public Service Agency,

the Canada School of Public Service and the Public Service Commission of Canada, to ensure that official languages are used according to policies and guidelines in effect. It will also review overall professional training provided to staff of the Canadian Forces to determine the extent to which opportunities for instruction are offered in each official language.

In terms of the public service, the Commissioner will highlight the importance of reflecting Canada's linguistic duality by positioning bilingualism as an essential characteristic of leadership and an important aspect in public service renewal. Without sustained leadership by managers, regression is imminent. The Clerk of the Privy Council recently launched an initiative to renew the public service, a process which must include linguistic duality in all its facets. The Office of the Commissioner will conduct a study into the values and skills required for managing a bilingual public service, to increase knowledge and focus its actions through public service renewal initiatives.

The Commissioner will urge executives of the Government of Canada to recognize Canadians' rights to receive equal quality services in both official languages and the right of staff to work in the official language of their choice in bilingual regions.

The *Act* must be explained if it is to be fully respected. The Commissioner's Office will therefore answer requests and give information sessions to federal managers and employees, as well as the general public, to ensure a proper understanding of the *Official Languages Act* and its consequences on the delivery of services to the Canadian public, as well as the equality of status of Canada's official languages and the vitality of official language communities.

The Office of the Commissioner will continue working proactively with the councils of senior federal officials across the country. It will support them in the development of their qualities as leaders and will encourage activities that help member institutions meet their commitments under the *Official Languages Act*. In the coming year, the Office of the Commissioner will also encourage federal councils to further work together to improve cooperation and sharing of best practices, with a view to raising the profile and knowledge of linguistic duality as a national value in the public service.

To help institutions pursue their efforts and fulfill their commitments of complying with the *Official Languages Act*, the Office of the Commissioner will increase the focus of its audits on specific problems. Other audits will be completed and published in 2008-2009, such as those of Agriculture and Agri-Food Canada (service to the public), the Halifax International Airport (official languages program management), and Environment Canada's Meteorological Service of Canada (service provided to the public through automated telephone devices).

The Office of the Commissioner will also follow up on previous audits to ensure institutions are fully applying recommendations from those audits. Follow-ups are generally carried out 18 to 24 months after the report of the audit has been published. The Commissioner's Office foresees two follow-ups in 2008-2009: one on the *Audit of the Language of Work at National Defence Headquarters* and the other on the *Audit of the Implementation of Section 41 of Part VII of the Official Languages Act at the Canadian Radio-television and Telecommunications Commission*.

The Office of the Commissioner will closely follow bills tabled in Parliament which affect official languages. The Commissioner will in turn appear before parliamentary committees studying such bills, when necessary. Among other actions, the Office will inform parliamentarians of its work and fully support them in their official language roles. (This initiative also underlies the second and third strategic objectives described in this report.)

In May 2007, the Standing Senate Committee on Official Languages published a report entitled *Relocation of Head Offices of Federal Institutions: Respect for Language Rights*. In the report's recommendations, the Commissioner of Official Languages is asked to study the management and coordination of official languages and to make his own recommendations. The Commissioner's study will focus on the principles of governing horizontal issues while taking into account the mechanisms available to the public administration to ensure the full implementation of all parts of the *Official Languages Act*.

Second Strategic Objective: The vitality of official language minority communities in Canada is continually strengthened.

The Office of the Commissioner of Official Languages will build bridges between leaders of official language minority communities and federal institutions to ensure that policies, programs and activities support the development of these communities.

In November 2005, the adoption of *An Act to amend the Official Languages Act (promotion of English and French)* clarified any ambiguity in the enforceability of Part VII of the *Act*. The measure strengthened the federal government's work fostering the vitality of English- and French-language minorities and supporting their development. The Commissioner will therefore investigate receivable complaints that involve Part VII, and in 2008 will follow up on his recommendations to the government regarding the budget cutbacks of September 2006, including cancellation of the Court Challenges Program. The evolution of the Commissioner's ombudsman role toward more effective prevention and dispute resolution also affects the second and third strategic objectives of this report.

The Office of the Commissioner will closely monitor implementation of changes to Part VII of the *Act*, particularly through performance reviews of federal institutions. He will also continue to monitor the coordination role played by the Department of Canadian Heritage, as well as the measures taken by federal institutions to meet their obligations under Part VII of the *Act* [in terms of subsection 41(2)]. Federal institutions must take positive measures to enhance the vitality of minority English- and French-language communities in Canada, to support and foster their development, and to encourage the full recognition and use of English and French in Canadian society.

Audits and audit follow-ups by the Office of the Commissioner in 2008-2009 will in part allow it to analyze institution achievements that illustrate the full recognition of the equal status of both official languages, that actively and visibly promote linguistic duality in Canadian society, and that support and enhance the vitality of official language minority communities. It will also allow the Commissioner's Office to make recommendations regarding the application of positive measures.

The Office of the Commissioner will foster dialogue between official language communities and federal, provincial and territorial departments and agencies to create networks that facilitate exchange and ensure the continuity and strength of official language communities.

In the October 2007 Speech from the Throne, the government informed Canadians that it would launch a second phase of the 2003-2008 *Action Plan for Official Languages*. The Office of the Commissioner will evaluate results and monitor the government's initiatives in accomplishing this *Plan*. It will ensure that the voices of official language minority communities are heard.

The Commissioner will continue his research started in fiscal 2007-2008 on the vitality of official language minority communities in Canada. He will complete the studies of three English-language communities in Quebec (Québec City, the Lower North Shore, and the Eastern Townships). These studies will introduce practical tools to the communities to assess the level of

their vitality with their partners. Useful information will be provided to community development officials and governments on the activities the communities want to carry out as well as their expected results.

The Office of the Commissioner will analyze results of the 2006 census on language and diversity to determine which elements require closer study and research. It will also review the *Survey of the Vitality of Official-Language Minorities* published by Statistics Canada. These analyses will focus on vitality-related aspects of communities, such as education, health, culture, language use and access to government services.

Third Strategic Objective: Linguistic duality is recognized and promoted as a value in a diverse Canadian society.

The Office of the Commissioner has begun to explore the interaction between linguistic duality and cultural diversity, particularly through a forum held in Toronto in October 2007. It will continue this work through another forum in 2008-2009 to better understand how Canadians of different origins deal with the two official languages, and to take this into account in discussions and recommendations to government.

The Office of the Commissioner will work with groups interested in promoting linguistic duality in Canada, focusing on the importance of learning a second language and building bridges between linguistic communities. It will develop communications strategies and tools to share its message with Canadians and with federal institutions and other organizations subject to the *Official Languages Act*. It will create new communications products and develop its Web site to further sensitize Canadians to linguistic duality as a fundamental Canadian value.

The Office of the Commissioner will also encourage federal institutions to include linguistic duality in the development and implementation of their policies, programs and activities, within a multicultural environment.

It will hold other information sessions across the country to explain the purpose and objectives of the *Official Languages Act*, and to promote linguistic duality.

Canada will host the 2010 Olympic Games in Vancouver. In a spirit of cooperation and prevention, the Office of the Commissioner will monitor this activity as it progresses. This will be an exciting time for our country, and the world will be watching. Canadians must show leadership in linguistic duality and become a model for others. Our public face must be unequivocally bilingual. The Office of the Commissioner will study how the Organizing Committee for the 2010 Olympic Games is applying requirements of its official languages agreement with the federal government. The Olympic Games Organizing Committee at the Department of Canadian Heritage is responsible for this agreement. The Office of the Commissioner will also monitor the role of French-language communities in the organization and presentation of the Games.

In education, the Office of the Commissioner will highlight the need to promote the learning of both official languages by youth through all levels of education. This social challenge was an important part of the 2003-2008 *Action Plan for Official Languages*, which sought to make 50% of high school graduates effectively bilingual by 2013. According to the October 2007 Speech from the Throne, the Government of Canada will launch a second phase of the *Action Plan*. The Office of the Commissioner will work to ensure that greater emphasis is placed on pursuing second-language instruction from kindergarten through high school. It will also launch a study in 2008-2009 on the opportunities for learning a second language in Canadian universities.

The first phase of this study will consist of a survey of all Canadian universities to learn more about existing opportunities for second-language French instruction as well as the measures taken by English-language universities to encourage students to learn a second language during

their university studies or to maintain their existing knowledge of their second language. The study will also review the range of programs offered in Canada by bilingual and French-language universities.

Some provinces, particularly New Brunswick, have taken the initiative to review second-language French instruction programs. The Office of the Commissioner will examine these studies in the coming year and will offer its expertise and support where needed, to ensure that information on exemplary practices in other provinces is available and considered in the studies.

Québec City is celebrating its 400th anniversary in 2008 under the theme of “Meetings and Encounters.” This is an anniversary of national importance since the founding of Québec was a major event in the history of Canada in general and French Canada specifically. The event will be an opportunity to celebrate Canadian values and diversity and to mark the contact 400 years ago between Aboriginal and European peoples, which began an intercultural dialogue underpinning the Canada of today. The anniversary will reflect the Government of Canada’s recognition of the importance of promoting linguistic duality and enhancing the vitality of official language communities.

Fourth Strategic Objective: The Office of the Commissioner fosters the growth and renewal of its personnel and applies the principles and practices of sound management, taking into account its independence from the government.

The Office of the Commissioner of Official Languages reports to Parliament, and its relations with parliamentarians are essential to its success. As an officer of Parliament, the Commissioner will inform parliamentary committees of his work and the evolution of linguistic duality in Canada. This will include the Advisory Panel on the Funding of Officers of Parliament, which will examine the Office of the Commissioner's annual operating budget.

The Office of the Commissioner will further improve its management performance through an accountability framework based on results, which includes the requirements of sound public management. It will complete the organization's risk profile, which will allow it to fully integrate risk analysis into planning and decision-making.

The Government of Canada's policy on the structure of resource and results management provides institutions with the leeway and discretionary powers to develop and manage relevant programs. While taking into account the Commissioner's independence from government and his obligations to Parliament, the Office of the Commissioner will develop a performance measurement framework which allows it to measure the impact of its interventions, on behalf of Parliament. In the next two fiscal years, the Office of the Commissioner will develop a strategy and determine its needs in order to prepare and establish baseline data for each of the organization's main activities, as described in the performance measurement framework.

The Office of the Commissioner's financial situation is sound. In 2006-2007, discussions with Parliament led to an increase in credits to meet the requirements of the *Access to Information Act*, which has governed the Office of the Commissioner since April 2007. In addition, the Internal Audit Unit will continue being implemented through 2008-2009.

The development of information and information technology management strategies will allow the Office of the Commissioner to benefit from sustainable technological solutions for current and future organizational needs.

Application of the Office's human resources strategy will continue with a focus on recruitment, training and staff retention in the context of cultural diversity. Results of the 2005 Public Service Employee Survey have led the Office of the Commissioner in 2007-2008 to create working groups that will review the main themes of the Survey, adopt concrete measures and make short- and long-term improvements. This work will continue in 2008-2009.

SECTION II – PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

Strategic Outcome

Compliance with and respect for the *Official Languages Act* by federal institutions and other organizations subject to the *Act*.

Program Activity: Compliance Assurance

Financial Resources (in thousands of dollars)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
9,133	9,133	9,133

Human Resources (full-time equivalents)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
90.3	90.3	90.3

Through this program activity, the Office of the Commissioner investigates complaints filed by citizens who believe their language rights have not been respected, evaluates compliance with the *Official Languages Act* by federal institutions and other organizations subject to the *Act* through performance measurements and audits, and intervenes proactively to prevent non-compliance with the *Act*. As well, the Office may intervene before the courts in cases of non-compliance with the *Act*.

Program Activity: Policy and Communications

Financial Resources (in thousands of dollars)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
10,773	10,773	10,773

Human Resources (full-time equivalents)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
87.2	87.2	87.2

Through this program activity, the Office of the Commissioner works with parliamentarians, federal institutions and other organizations subject to the *Official Languages Act*, official language communities and the Canadian public in promoting linguistic duality. The Office of the Commissioner builds bridges between federal institutions, official language communities and the different levels of government to help them better understand the needs of official language communities, the importance of bilingualism and the value of respecting Canada's linguistic duality. The Office of the Commissioner fulfills its promotion role by conducting research, studies and public awareness activities as well as intervening with senior federal officials so that they instil a change in culture to fully integrate linguistic duality in their organizations.

SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION

Table 1: Links Between the Office of the Commissioner and the Government of Canada Outcomes

(in thousands of dollars)

Planned Spending					Alignment to Government of Canada Outcome Area
Program Activities	Expected Results	2008-2009	2009-2010	2010-2011	
Strategic Outcome: Compliance with and respect for the <i>Official Languages Act</i> by federal institutions and other organizations subject to the <i>Act</i> .					
Compliance Assurance	Canadians receive thorough and timely responses to their complaints and inquiries Federal institutions and other organizations subject to the <i>Official Languages Act</i> have their linguistic compliance evaluated to determine how they are fulfilling their obligations under the <i>Act</i> .	9,133	9,133	9,133	A diverse society that promotes linguistic duality and social inclusion.
Policy and Communications	Parliamentarians, the public, media, and those subject to the <i>Act</i> receive relevant and timely information related to official languages in response to their specific requests and more generally with a view to raising awareness. Knowledge about official languages issues is enhanced through research and policy and legal analyses to influence the policy-making process.	10,773	10,773	10,773	

Table 2: Financial and Human Resources by Branch

(in thousands of dollars)

2008-2009						
Branches	Program Activities					
	Compliance Assurance		Policy and Communications		Total	
	\$	FTEs	\$	FTEs	\$	FTEs
Compliance Assurance	5,581	58.0			5,581	58.0
Policy and Communications			7,154	55.0	7,154	55.0
Legal Affairs	1,036	10.0			1,036	10.0
Corporate Services	2,516	22.3	3,619	32.2	6,135	54.5
Office of the Commissioner's Total Resources	9,133	90.3	10,773	87.2	19,906	177.5

Table Transmitted Electronically

The electronic table Services Received Without Charge can be found on the Treasury Board Secretariat's website at http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_e.asp.

SECTION IV – OTHER ITEMS OF INTEREST

Contact Information for Headquarters and Regional Offices

For further information, visit the Office of the Commissioner's Web site at <http://www.officiallanguages.gc.ca>, or contact one of the following offices:

HEADQUARTERS

Canada Building
344 Slater Street
3rd Floor
Ottawa, Ontario
K1A 0T8

Tel.: 613-996-6368 or 1-877-996-6368
Fax: 613-993-5082
E-mail: message@ocol-clo.gc.ca

REGIONAL OFFICES

Atlantic Region

Tel.: 506-851-7047 or 1-800-561-7109
Fax: 506-851-7046

Quebec Region

Tel.: 514-283-4996 or 1-800-363-0628
Fax: 514-283-6677

Ontario Region

Toronto	Tel.: 416-973-1903 or 1-800-387-0635
	Fax: 416-973-1906
Sudbury	Tel.: 705-671-4101 or 1-888-272-3704
	Fax: 705-671-3100

Manitoba and Saskatchewan Region

Winnipeg	Tel.: 204-983-2111 or 1-800-665-8731
	Fax: 204-983-7801
Regina	Tel.: 306-780-7866 or 1-800-665-8731
	Fax: 306-780-7896

Alberta, British Columbia, Northwest Territories, Yukon and Nunavut Region

Edmonton	Tel.: 780-495-3111 or 1-800-661-3642
	Fax: 780-495-4094
Vancouver	Tel.: 604-666-5802 or 1-800-661-3642
	Fax: 604-666-5803

Coordonnées de l'administration centrale et des bureaux régionaux

Pour plus de renseignements, visitez le site Web du Commissariat à <http://www.languesofficielles.gc.ca> ou communiquez avec l'un des bureaux suivants :

ADMINISTRATION CENTRALE

Edifice Canada
344, rue Slater
3^e étage
Ottawa (Ontario)
K1A 0T8
Tél. : 613-996-6368 ou 1-877-996-6368
Fax : 613-993-5082
Courriel : message@ocol-clo.gc.ca

BUREAUX RÉGIONAUX

Région de l'Atlantique
Tél. : 506-851-7047 ou 1-800-561-7109
Fax : 506-851-7046

Région du Québec
Tél. : 514-283-4996 ou 1-800-363-0628
Fax : 514-283-6677

Région de l'Ontario
Toronto
Tél. : 416-973-1903 ou 1-800-387-0635
Fax : 416-973-1906
Sudbury
Tél. : 705-671-4101 ou 1-888-272-3704
Fax : 705-671-3100

Région du Manitoba et de la Saskatchewan
Winnipeg
Tél. : 204-983-2111 ou 1-800-665-8731
Fax : 204-983-7801
Regina
Tél. : 306-780-7866 ou 1-800-665-8731
Fax : 306-780-7896

Région de l'Alberta, de la Colombie-Britannique, des Territoires du Nord-Ouest, du Yukon et du Nunavut
Edmonton
Tél. : 780-495-3111 ou 1-800-661-3642
Fax : 780-495-4094
Vancouver
Tél. : 604-666-5802 ou 1-800-661-3642
Fax : 604-666-5803

SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

Tableau 2 : Ressources financières et humaines par direction générale

(en milliers de dollars)

2008-2009

Activités de programme						
Directions générales	Assurance de la conformité	Politiques et communications	Total			
				\$	FTP	\$
Assurance de la conformité	5 581	58,0				5 581
		7 154	55,0			7 154
Politiques et communications						
Affaires juridiques	1 036	10,0				1 036
Services corporatifs	2 516	22,3	3 619	32,2	6 135	54,5
Total des ressources du Commissariat	9 133	90,3	10 773	87,2	19 906	177,5

Tableau transmis par voie électronique

Le tableau Services reçus à titre gracieux, se trouve dans le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse suivante : http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_f.asp.

Tableau 1 : Liens entre les résultats du Commissariat et ceux du gouvernement

du Canada

(en milliers de dollars)

Dépenses prévues

Activités de programme	Résultats escomptés	2008-2009	2009-2010	2010-2011	Harmonisation avec le secteur de résultats du gouvernement du Canada
------------------------	---------------------	-----------	-----------	-----------	--

Résultat stratégique : Conformité à la Loi sur les langues officielles et respect de celle-ci par les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la Loi.

Assurance de la conformité
Les Canadiennes et les Canadiens reçoivent, en temps opportun, des réponses exhaustives à leurs plaintes et demandes de renseignements.

Les institutions fédérales et les autres organisations assujetties à la Loi sur les langues officielles sont évaluées pour leur conformité linguistique afin de déterminer de quelle façon elles respectent leurs obligations en vertu de la Loi.

Politiques et communica-
Les parlementaires, le public, les médias et ceux qui sont assujettis à la Loi reçoivent des renseignements pertinents et opportuns relatifs aux langues officielles en réponse à leurs demandes expresses et, de façon plus générale, dans un but de sensibilisation.

La connaissance des questions relatives aux langues officielles est améliorée grâce à la recherche et aux analyses politiques et juridiques afin d'influer sur le processus d'élaboration de politiques.

Une société diversifiée qui favorise la dualité linguistique et l'inclusion sociale.

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Résultat stratégique

Conformité à la *Loi sur les langues officielles* et respect de celle-ci par les institutions fédérales et les autres organismes qui y sont assujettis.

Nom de l'activité de programme : Assurance de la conformité

Ressources financières (en milliers de dollars)	2008-2009	2009-2010	2010-2011
	9 133	9 133	9 133

Ressources humaines (équivalents temps plein)

	2008-2009	2009-2010	2010-2011
	90,3	90,3	90,3

Au moyen de cette activité de programme, le Commissariat enquête sur les plaintes déposées par des citoyens et des citoyennes qui croient que leurs droits linguistiques n'ont pas été respectés, évalue la conformité des institutions fédérales et des autres organismes assujettis à la *Loi sur les langues officielles* grâce à des mesures du rendement et à des vérifications, et intervient de manière proactive pour prévenir la non-conformité à la *Loi*. Le Commissariat peut aussi intervenir devant les tribunaux en cas de non-conformité à la *Loi*.

Nom de l'activité de programme : Politiques et communications

Ressources financières (en milliers de dollars)

	2008-2009	2009-2010	2010-2011
	10 773	10 773	10 773

Ressources humaines (équivalents temps plein)

	2008-2009	2009-2010	2010-2011
	87,2	87,2	87,2

Par cette activité de programme, le Commissariat travaille avec les parlementaires, les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la *Loi sur les langues officielles*, les communautés de langue officielle et le public canadien à promouvoir la dualité linguistique. Le Commissariat établit des liens entre les institutions fédérales, les communautés de langue officielle et les divers ordres de gouvernement pour les aider à mieux comprendre les besoins des communautés de langue officielle, l'importance du bilinguisme et la valeur du respect de la dualité linguistique du Canada. Le Commissariat joue son rôle d'agent de promotion en effectuant de la recherche, des études et en entreprenant des activités de sensibilisation du public ainsi qu'en intervenant auprès des hauts fonctionnaires fédéraux pour qu'ils favorisent un changement de culture afin d'intégrer pleinement la dualité linguistique dans leurs organismes.

SECTION II – ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Quatrième objectif stratégique : Le Commissariat assure le perfectionnement et le renouvellement de son personnel et applique des principes et des pratiques de saine gestion, tout en tenant compte de son statut d'indépendance par rapport au gouvernement.

Le Commissariat est responsable devant le Parlement, et ses relations avec les parlementaires sont essentielles à son efficacité. Comme haut fonctionnaire du Parlement, le commissaire informera les comités parlementaires de ses travaux et de l'évolution de la dualité linguistique au Canada, y compris le Comité consultatif sur le financement à l'intention des hauts fonctionnaires du Parlement qui examinera le budget de fonctionnement annuel du Commissariat.

Le Commissariat améliorera davantage le rendement de sa gestion grâce à son cadre de responsabilisation axé sur les résultats, dans lequel il établit des attentes en matière de saine gestion publique. Le Commissariat terminera le profil de risque de l'organisation, ce qui lui permettra d'intégrer pleinement l'analyse des risques à la planification et à la prise de décisions.

La politique du gouvernement du Canada sur la structure de gestion des ressources et des résultats fournit aux institutions la marge de manœuvre et les pouvoirs discrétionnaires dont elles ont besoin pour concevoir et gérer leurs programmes en vue d'atteindre des résultats. Ainsi, en tenant compte du statut d'indépendance du commissaire par rapport au gouvernement et de ses obligations envers le Parlement, le Commissariat prendra l'initiative de l'élaboration d'un cadre de mesure du rendement qui lui permettra de mesurer l'incidence de ses interventions auprès des institutions, et ce, au profit du Parlement. Pour ce faire, au cours des deux prochains exercices financiers, il élaborera une stratégie et déterminera les besoins afin de s'organiser et d'établir des données de base pour chacune des principales activités de l'organisation, données présentées dans le cadre de la mesure du rendement.

La situation financière du Commissariat repose sur des assises solides. Au cours de l'exercice 2006-2007, des échanges avec le Parlement se sont soldés par une augmentation des crédits pour répondre aux exigences de la *Loi sur l'accès à l'information* auxquelles le Commissariat est assujéti depuis avril 2007. De plus, la mise en œuvre de l'unité de Vérification interne se poursuivra au cours de l'exercice 2008-2009.

Le développement de stratégies de gestion de l'information et de la technologie de l'information permettra au Commissariat de bénéficier de solutions technologiques viables pour satisfaire aux besoins organisationnels existants et futurs.

L'application d'une stratégie en ressources humaines se poursuivra en mettant l'accent sur le recrutement, le maintien en poste du personnel et la formation dans un contexte de diversité culturelle. Il importe de noter que les résultats du Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux 2005 ont incité le Commissariat à mettre sur pied, en 2007-2008, des groupes de travail pour aborder les thèmes principaux qui en découlent, adopter des mesures concrètes et apporter des améliorations à court et à long termes. Ce travail se poursuivra en 2008-2009.

entamera, en 2008-2009 une étude sur les possibilités d'apprentissage de la langue seconde dans les universités canadiennes.

La première phase consistera en un sondage auprès de l'ensemble des universités canadiennes pour mieux comprendre les possibilités existantes au chapitre de l'enseignement du français langue seconde, mais aussi pour connaître les mesures prises par les universités de langue anglaise pour encourager les étudiants à apprendre une langue seconde durant leurs études universitaires ou pour maintenir leur niveau de connaissance dans leur langue seconde. L'étude tiendra également compte de l'éventail des programmes offerts au Canada par les universités bilingues ou de langue française.

Certaines provinces ont pris l'initiative d'examiner les programmes d'instruction en français langue seconde, plus particulièrement au Nouveau-Brunswick. Au cours de la prochaine année, le Commissariat fera le suivi de ces examens et y apportera son expertise et son appui au besoin, pour que l'information se rapportant aux pratiques exemplaires dans les autres provinces soit disponible et prise en considération.

La ville de Québec célèbre son 400^e anniversaire en 2008 sous le thème de « la rencontre ». Il s'agit d'un anniversaire d'importance nationale puisque la fondation de Québec constitue un événement majeur dans l'histoire du Canada et de la francophonie canadienne. Les festivités seront l'occasion de célébrer les valeurs canadiennes et la diversité ainsi que de souligner la rencontre, il y a 400 ans, des peuples autochtones et des Européens, un événement qui marque le début du dialogue interculturel sur lequel est fondé le Canada moderne. Cet anniversaire met en relief toute l'importance qu'accorde le gouvernement du Canada à la promotion de la dualité linguistique et à la vitalité de nos communautés de langue officielle.

Le Commissariat a commencé à explorer l'interaction de la dualité linguistique et de la diversité culturelle, notamment par la tenue d'un forum qui a eu lieu à Toronto en octobre 2007. Il entend poursuivre ce travail en tenant un autre forum en 2008-2009 afin de mieux comprendre comment les Canadiens et les Canadiennes d'origines diverses composent avec les deux langues officielles et d'en tenir compte dans ses démarches et ses recommandations au gouvernement.

Le Commissariat travaillera avec les groupes intéressés à promouvoir la dualité linguistique au Canada, mettant en valeur l'importance de l'apprentissage d'une langue seconde et établissant des ponts entre les communautés linguistiques. Il élaborera des stratégies de communication et des outils pour transmettre son message au public canadien ainsi qu'aux institutions fédérales et aux autres organismes assujettis à la Loi. Il mettra au point de nouveaux produits de communication et développera son site Web destiné à sensibiliser davantage le public à la dualité linguistique à titre de valeur canadienne fondamentale.

Le Commissariat encouragera aussi les institutions fédérales à intégrer la dualité linguistique à l'élaboration et la mise en œuvre de leurs politiques, de leurs programmes et de leurs activités, et ce, dans un contexte multiculturel.

Il tiendra d'autres séances d'information dans l'ensemble du pays pour expliquer l'objet et le but de la *Loi sur les langues officielles* et promouvoir la dualité linguistique.

Le Canada sera l'hôte des Jeux olympiques de 2010 à Vancouver. Dans un esprit de collaboration et de prévention, le Commissariat surveille l'évolution de ce dossier. Il s'agira d'une période passionnante pour notre pays, durant laquelle l'attention du monde entier sera tournée vers lui. Il doit faire preuve de leadership en matière de dualité linguistique et être perçu comme un modèle. C'est pourquoi il devra présenter une image publique bilingue sans équivoque. Le Commissariat mènera une étude sur la façon dont le Comité organisateur des Jeux olympiques de 2010 met en œuvre les exigences de l'entente signée par le gouvernement fédéral concernant les langues officielles. Le Comité organisateur des Jeux de Patrimoine canadien en est responsable. Le Commissariat examinera également les rôles des communautés francophones dans l'organisation et la présentation des Jeux.

Dans le domaine de l'éducation, le Commissariat soulignera l'importance de promouvoir l'apprentissage des deux langues officielles durant tout le cycle d'études des jeunes. Cet enjeu social était un élément important du *Plan d'action pour les langues officielles 2003-2008* et consistait à décerner des diplômes d'études secondaires à des élèves effectivement bilingues d'ici 2013, et ce, dans une proportion de 50 p. 100. Selon le discours du Trône d'octobre 2007, le gouvernement du Canada établira une deuxième phase pour la continuation du Plan d'action. Pour le Commissariat, il faut s'intéresser davantage à la continuité de l'enseignement de la langue seconde, de la maternelle au niveau postsecondaire. Dans cette optique, le Commissariat

Le commissaire poursuivra la recherche qu'il a entreprise durant l'exercice financier 2007-2008 sur la vitalité des communautés de langue officielle en situation minoritaire au Canada. Il terminera des études auprès de trois communautés anglophones au Québec (la ville de Québec, la Basse-Côte-Nord et les Cantons de l'Est). Ces études présenteront des outils pratiques afin que les communautés évaluent leur niveau de vitalité avec leurs partenaires. On y trouvera des renseignements utiles à l'intention des intervenants communautaires et des gouvernements quant aux activités que ces communautés veulent réaliser et aux résultats qu'elles visent.

Le Commissariat examinera les données du recensement de 2006 sur les langues et la diversité pour dégager les éléments exigeant une analyse et une recherche approfondies. Il se penchera également sur les résultats de *l'Enquête sur la vitalité des minorités de langue officielle* rendus publics par Statistique Canada. Ses analyses porteront sur des aspects reliés à la vitalité des communautés, en particulier l'éducation, la santé, la culture, le comportement linguistique et l'accès aux services gouvernementaux.

Deuxième objectif stratégique : La vitalité des communautés de langue officielle en situation minoritaire du Canada est continuellement renforcée.

Le Commissariat agit comme bâtisseur de ponts entre les dirigeants des communautés de langue officielle en situation minoritaire et les institutions fédérales de façon à ce que les politiques, les programmes et les activités appuient le développement de ces communautés. En novembre 2005, l'adoption de la *Loi modifiant la Loi sur les langues officielles (promotion du français et de l'anglais)* a clarifié toute ambiguïté en ce qui concerne la force exécutoire de la partie VII de la *Loi*. Cette mesure a eu pour objectif de renforcer les actions du gouvernement fédéral qui sont de favoriser l'épanouissement des minorités francophones et anglophones et de soutenir leur développement. Conséquemment, le commissaire enquêtera sur les plaintes recevables qui touchent la partie VII de la *Loi* et, en 2008, effectuera notamment le suivi de ses recommandations auprès du gouvernement concernant les compressions budgétaires de septembre 2006, y compris l'abolition du Programme de contestation judiciaire. L'évolution du rôle d'ombudsman axé sur la prévention et la résolution plus efficace des différends portera aussi sur les objectifs stratégiques deux et trois de ce rapport.

Le Commissariat suivra de près la mise en œuvre des modifications apportées à la partie VII de la *Loi* notamment au moyen de l'évaluation du rendement des institutions. Il continuera également de surveiller plus particulièrement le rôle de coordination que joue Patrimoine canadien de même que les mesures que prennent les institutions fédérales pour satisfaire à leurs obligations en vertu de la partie VII de la *Loi* [aux termes du paragraphe 41(2)]. Les institutions fédérales ont le devoir de prendre des mesures positives visant à assurer l'épanouissement des communautés linguistiques minoritaires francophones et anglophones au Canada, à soutenir et à favoriser leur développement de même qu'à encourager la reconnaissance complète et l'usage du français et de l'anglais dans la société canadienne.

Les vérifications ainsi que les suivis de vérifications faits par le Commissariat en 2008-2009 permettront, d'une part, d'analyser les réalisations des institutions dans le but d'illustrer la pleine reconnaissance du statut égal des deux langues officielles, de faire la promotion active et visible de la dualité linguistique dans la société canadienne, d'appuyer et d'encourager l'épanouissement des communautés de langue officielle en situation minoritaire, et, d'autre part, de formuler des recommandations visant l'application de mesures positives à cet égard.

Le Commissariat encouragera le dialogue entre les communautés de langue officielle, les ministères et les organismes des gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux afin que des réseaux soient établis pour faciliter les échanges et assurer la pérennité et le dynamisme des communautés de langue officielle.

Dans le discours du Trône prononcé au mois d'octobre 2007, le gouvernement informait la population canadienne qu'il établira une deuxième phase pour la poursuite du *Plan d'action pour les langues officielles* 2003-2008. Le Commissariat évaluera les résultats et surveillera les initiatives du gouvernement dans la réalisation de ce Plan. Il s'assurera que les voix des communautés de langue officielle en situation minoritaire sont entendues.

Le Commissariat fera également le suivi des vérifications exécutées au cours des années précédentes pour être certain que les institutions appliquent complètement les recommandations formulées dans le cadre de ces vérifications. Ces suivis sont généralement menés 18 à 24 mois après la publication des rapports suivant la vérification. Durant l'exercice financier 2008-2009, le Commissariat prévoit faire deux suivis. L'un portera sur la *Vérification de la langue de travail au Quartier général de la Défense nationale* et l'autre sur *La mise en œuvre de l'article 41 de la partie VII de la Loi sur les langues officielles au Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes*.

Le Commissariat suivra de près les projets de lois déposés au Parlement, lesquels ont un effet sur les langues officielles. Quant au commissariat, il interviendra auprès des comités parlementaires à cet égard et lorsque nécessaire. En outre, on mettra en œuvre une stratégie afin d'informer les parlementaires des travaux du Commissariat et de les appuyer pleinement dans leur rôle en matière de langues officielles. (Cette initiative sous-tend également les objectifs stratégiques deux et trois du présent rapport).

En mai 2007, le Comité permanent des langues officielles du Sénat a publié un rapport intitulé *Le démenagement des sièges sociaux d'institutions fédérales : des droits linguistiques à respecter*. Dans les recommandations de ce rapport, on demande au commissariat d'étudier la gestion et la coordination des langues officielles et de faire ses propres recommandations. L'étude du commissariat portera sur les principes de gouvernance des enjeux horizontaux tout en tenant compte des mécanismes dont dispose l'administration publique pour assurer la pleine mise en œuvre de toutes les parties de la Loi.

Le Commissariat surveillera les modifications apportées aux directives reliées au programme de formation linguistique. Selon l'évolution des diverses initiatives, il interviendra auprès des institutions qui jouent un rôle déterminant dans ces directives comme l'Agence de la fonction publique du Canada, l'École de la fonction publique du Canada et la Commission de la fonction publique du Canada pour assurer l'usage des langues officielles en vertu des politiques et des directives en vigueur. Il se penchera également sur l'ensemble de la formation professionnelle fournie au personnel des Forces canadiennes afin de déterminer dans quelle mesure les possibilités d'apprentissage sont offertes dans les deux langues officielles.

Pour ce qui est de la fonction publique, le commissaire mettra l'accent sur l'importance de refléter la dualité linguistique canadienne en positionnant le bilinguisme comme qualité nécessaire au leadership et aspect important du renouvellement de cette institution gouvernementale. Sans un leadership soutenu exercé par les dirigeants, nous assisterons à un recul imminent. Le greffier du Conseil privé a lancé une initiative de renouvellement de la fonction publique, et il va sans dire que la dualité linguistique doit trouver sa place dans toutes les facettes de cette initiative. Afin d'approfondir ses connaissances et de bien cibler ses actions dans le cadre des initiatives gouvernementales de renouvellement de la fonction publique, le Commissariat entreprendra une étude sur les valeurs et les compétences nécessaires pour la gestion d'une fonction publique bilingue.

Il incitera les dirigeants du gouvernement du Canada à reconnaître le droit des Canadiens et des Canadiennes de recevoir des services de qualité égale dans les deux langues officielles et le droit de leur personnel de travailler dans la langue officielle de leur choix dans les régions bilingues. Il importe d'expliquer la Loi si l'on exige qu'elle soit pleinement respectée. C'est pourquoi le Commissariat répondra aux demandes et donnera des séances d'information aux gestionnaires fédéraux et aux employés, de même qu'au grand public, pour faire comprendre la Loi et ses conséquences en ce qui a trait à la prestation de services au public canadien, à l'égalité de statut des deux langues officielles et à l'épanouissement des communautés de langue officielle.

Le Commissariat poursuivra son travail proactif auprès des conseils des hauts fonctionnaires fédéraux de tout le pays. Il les appuiera en ce qui concerne le développement de leurs qualités de chefs et encouragera les activités qui aideront les institutions membres de ces conseils à faire face à leurs engagements aux termes de la Loi. Au cours de l'année qui vient, le Commissariat encouragera également les conseils fédéraux à travailler davantage ensemble afin d'améliorer la collaboration et les échanges de pratiques exemplaires dans un effort pour hausser le profil et la connaissance de la dualité linguistique à titre de valeur nationale de la fonction publique.

Afin d'aider les institutions à poursuivre leurs efforts et à tenir leurs engagements pour mieux se conformer à la Loi, le Commissariat fera des vérifications d'avantage ciblées sur leurs problèmes particuliers. D'autres vérifications se termineront et seront publiées en 2008-2009, comme celles d'Agriculture et Agroalimentaire Canada (service au public), de l'Aéroport international d'Halifax (gestion du programme des langues officielles) et du Service météorologique du Canada d'Environnement Canada (prestation de services offerts au public par le biais d'appareils téléphoniques automatisés).

Premier objectif stratégique : La dualité linguistique, comme valeur fondamentale de la société canadienne, est pleinement intégrée à la culture des institutions fédérales et autres organismes assujettis à la *Loi sur les langues officielles*.

Le Commissariat favorisera un changement de culture dans les institutions fédérales en développant des approches et des stratégies internes et externes proactives pour aborder les enjeux systémiques. Il veillera à promouvoir la connaissance et le respect des deux langues officielles du Canada comme éléments importants du leadership.

En sa qualité d'ombudsman et de protecteur des droits linguistiques des Canadiens et des Canadiennes, le commissaire encourage le dialogue et la coopération afin d'inciter les institutions fédérales et les autres organismes à se conformer à la *Loi sur les langues officielles* (la *Loi*). Le commissaire enquêtera sur les plaintes qu'il recevra des citoyens estimant que leurs droits linguistiques ne sont pas respectés. Il formulera les recommandations nécessaires et cherchera à élargir la capacité d'intervention de ses enquêteurs, à améliorer l'efficacité des enquêtes et à effectuer des suivis à ses recommandations. Au besoin, il interviendra devant les tribunaux pour faire reconnaître les droits des Canadiens et des Canadiennes en matière de langue officielle. Le commissaire exerce généralement ce pouvoir lorsque les autres moyens dont il dispose ne portent pas leurs fruits ou qu'un recours intenté par un plaignant soulève des questions juridiques importantes portant sur l'interprétation des droits linguistiques du public et les obligations incombant aux institutions fédérales et autres organismes. (Les enquêtes et les interventions devant les tribunaux s'appliquent également aux deuxième et troisième objectifs stratégiques de ce rapport.)

Durant la première année de son mandat, le commissaire s'est penché sur son rôle d'ombudsman par rapport au besoin fondamental de faire évoluer la culture des institutions fédérales et de promouvoir la valeur ajoutée que constitue, pour le gouvernement du Canada, une politique linguistique forte. Le rôle d'ombudsman du commissaire consistera davantage à veiller à ce que le gouvernement et la fonction publique se conforment à la *Loi* de façon proactive.

En 2007-2008, on a amorcé des changements en ce sens. Ils sont fondés sur deux principes : une résolution plus efficace des différends et la prévention des problèmes donnant lieu aux plaintes. Le Commissariat a commencé à examiner des façons d'améliorer les processus de règlement des différends et, en 2008-2009, il poursuivra son travail en ce sens. Il continuera aussi à déceler les problèmes systémiques qui surviennent dans les institutions et, dans un esprit de prévention, il travaillera avec elles pour trouver comment atteindre des résultats viables. L'amélioration des processus de règlement des différends et des activités de prévention fera l'objet de protocoles d'entente avec un certain nombre d'institutions. L'approche renouvelée s'ajoutera aux outils existants comme les enquêtes, les vérifications et les bulletins de rendement ainsi que les interventions devant les tribunaux. Leur combinaison produira de meilleurs résultats pour la mise en œuvre de la *Loi*. Cette évolution du rôle d'ombudsman s'inscrit dans la tendance observée dans les organismes à vocation analogue, tendance qui consiste à développer des mécanismes de prévention et de règlement efficace des différends.

Le Commissariat aux langues officielles s'est doté d'un nouveau plan stratégique 2008-2011 composé des quatre objectifs stratégiques suivants :

1. La dualité linguistique, comme valeur fondamentale de la société canadienne, est pleinement intégrée à la culture des institutions fédérales et autres organismes assujettis à la *Loi sur les langues officielles*.
2. La vitalité des communautés de langue officielle en situation minoritaire du Canada est continuellement renforcée.
3. La dualité linguistique est reconnue et promue comme valeur dans une société canadienne diversifiée.
4. Le Commissariat assure le perfectionnement et le renouvellement de son personnel et applique des principes et des pratiques de saine gestion, tout en tenant compte de son statut d'indépendance par rapport au gouvernement.

Renseignements sommaires

Contribue aux objectifs stratégiques 2008-2011	Dépenses prévues (en milliers de dollars)			
	Résultats escomptés	2008-2009	2009-2010	2010-2011

Résultat stratégique : Conformité à la *Loi sur les langues officielles* et respect de celle-ci par les institutions fédérales et autres organismes assujettis à la *Loi*.

Activités de programme : (Les activités de programme sont définies à la page 27 de ce rapport.)

1. Assurance de la conformité		2. Politiques et communications	
Les Canadiennes et les Canadiens reçoivent, en temps opportun, des réponses exhaustives à leurs plaintes et demandes de renseignements.	Les institutions fédérales et les autres organisations assujetties à la <i>Loi sur les langues officielles</i> sont évaluées pour leur conformité linguistique afin de déterminer de quelle façon elles respectent leurs obligations en vertu de la <i>Loi</i> .	Les parlementaires, le public, les médias et ceux qui sont assujettis à la <i>Loi</i> reçoivent des renseignements pertinents et opportuns relatifs aux langues officielles en réponse à leurs demandes expresses et, de façon plus générale, dans un but de sensibilisation. La connaissance des questions relatives aux langues officielles est améliorée grâce à la recherche et aux analyses politiques et juridiques afin d'influer sur le processus d'élaboration de politiques.	Total des ressources financières – Équivalents temps plein (ETP)
9 133	9 133	10 773	19 906
ETP 90,3	ETP 90,3	ETP 87,2	ETP 177,5
Plan stratégique 2008-2011		Plan stratégique 2008-2011	
9 133	9 133	10 773	19 906
ETP 90,3	ETP 90,3	ETP 87,2	ETP 177,5

Dépenses prévues et équivalents temps plein

(en milliers de dollars)

Dépenses prévues 2010- 2011	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2008-2009	Prévisions des dépenses 2007-2008
--------------------------------------	----------------------------------	----------------------------------	---

Activités de programmes :

Assurance de la conformité	8 954	9 133	9 133
Politiques et communications	10 260	10 773	10 773
Dépenses budgétaires du Budget principal des dépenses (brut)	19 214	19 906	19 906
Moins : Revenus disponibles	-	-	-
Total du Budget principal des dépenses	19 214	19 906	19 906

Rajustements :

Budget supplémentaire des dépenses :			
Report du budget de fonctionnement	760	-	-
Unité de Vérification interne	399	-	-
Unité d'Accès à l'information	557	-	-
Autres :			
Conventions collectives	102	-	-
Total des rajustements	1 818	-	-

Total des dépenses prévues	21 032	19 906*	19 906
Moins : Revenus non disponibles			
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	2 676	2 707	2 716
Total des dépenses du Commissariat	23 708	22 613	22 622
Équivalents temps plein	173,0	177,5*	177,5

* Ce montant comprend les crédits votés et les sommes affectées au fonctionnement des unités créées en 2007-2008. Les rajustements, s'il y a lieu, ne seront connus que durant l'année en cours. L'augmentation des ETP par rapport au RPP 2007-2008 est attribuable aux unités créées en 2007-2008 et à une redistribution interne des fonds consacrés aux salaires.

Le Comité de gestion des services corporatifs est l'organe décisionnaire responsable de la gestion et de la supervision des activités de la Direction générale des services corporatifs. Le Comité assiste le commissaire adjoint aux Services corporatifs dans la gestion des ressources allouées aux services corporatifs du Commissariat. Le Comité discute des questions liées aux services corporatifs (ressources humaines, finances, services administratifs, gestion de l'information et technologie de l'information, y compris l'accès à l'information et la bibliothèque, l'évaluation et la vérification interne), fournit des conseils et des recommandations stratégiques au Comité exécutif, partage de l'information et assure le suivi des décisions.

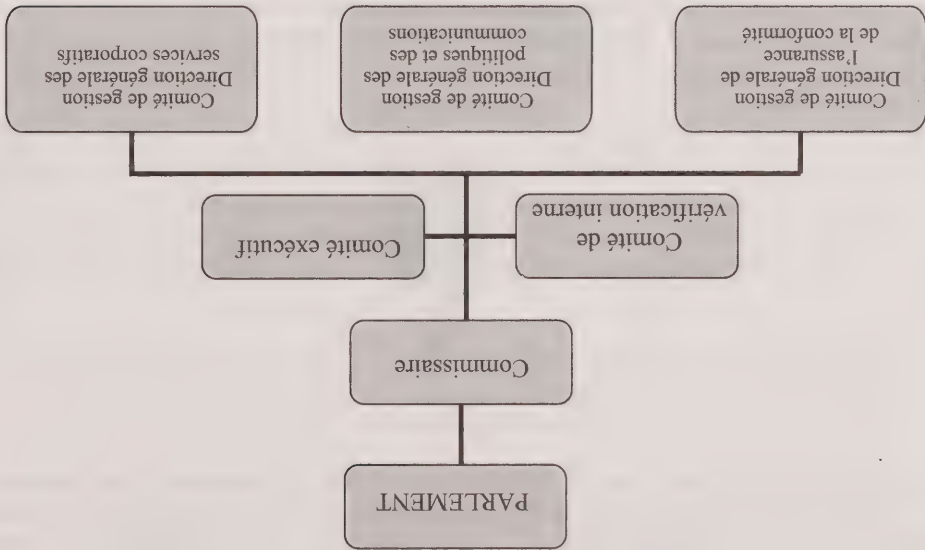
Crédits votés et législatifs

(en milliers de dollars)

Credit vote ou législatif	Libellé tronqué du crédit voté ou législatif	Budget principal des dépenses 2008-2009	Budget principal des dépenses 2007-2008
20	Dépenses du Programme	17 764	17 085
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	2 142	2 129
Total		19 906	19 214

L'augmentation de 2008-2009 par rapport à 2007-2008 s'explique par la création de l'unité de Vérification interne et de l'unité d'Accès à l'information.

De plus, la structure intégrée de gouvernance du Commissariat présente les comités qui appuient le commissaire dans la gestion de l'organisation.



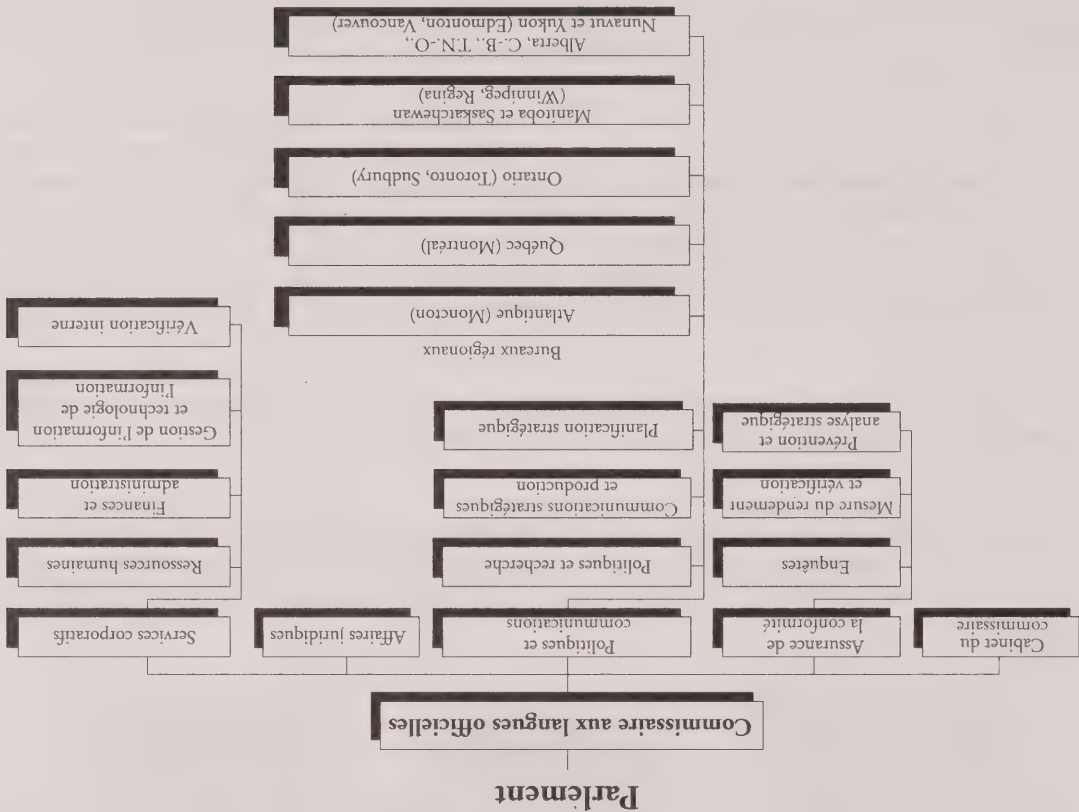
Le comité exécutif, ultime organe décisionnel, assure la gestion et l'administration du Commissariat. Il établit l'orientation stratégique à long terme et les priorités de l'organisme. Le Comité exécutif attribue les crédits budgétaires accordés par le Parlement et supervise le rendement du Commissariat.

Le Comité de vérification interne a comme mandat principal de faire en sorte que le commissaire aux langues officielles dispose des systèmes et des processus nécessaires au contrôle et à la responsabilisation du Commissariat.

Le Comité de gestion des politiques et des communications est l'organe décisionnel responsable de la gestion et de la supervision des activités de la Direction générale des politiques et des communications. Le Comité discute des questions nationales et régionales liées aux politiques, à la recherche, aux communications et à la planification, en plus de fournir des conseils et des recommandations stratégiques au Comité exécutif. Le Comité assiste également le commissaire adjoint de cette direction générale dans la gestion des finances et des ressources humaines et dans l'élaboration des stratégies opérationnelles.

Le Comité de gestion de l'assurance de la conformité est l'organe décisionnaire responsable de la gestion et de la supervision des activités de la Direction générale de l'assurance de la conformité. Le Comité assiste le commissaire adjoint à l'Assurance de la conformité dans la gestion des finances et des ressources humaines de la Direction générale et dans l'élaboration des stratégies opérationnelles. C'est également un forum de discussion sur la façon de traiter certaines plaintes. Il conseille le Comité exécutif à ce sujet, de même qu'à l'égard de questions de vérification et de mesure du rendement.

Pour réaliser son mandat, qui consiste à assurer la pleine reconnaissance et l'usage généralisé du français et de l'anglais dans la société canadienne et dans les institutions fédérales et autres organismes assujettis à la *Loi*, le commissaire aux langues officielles est appuyé par le Commissariat dont le personnel se répartit entre quatre directions générales et son cabinet.



Le Commissariat entretient, dans ses activités quotidiennes, des rapports avec quatre principaux groupes d'acteurs clés : les parlementaires, les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la *Loi*, les communautés de langue officielle en situation minoritaire et la population canadienne.

Le Commissariat dépend des gestes posés par ses nombreux collaborateurs pour réaliser les objectifs de la *Loi*. À cet égard, son approche doit être souple, tout en demeurant ciblée, afin de tenir compte des changements qui surviennent dans le contexte politique, social et économique et de leur donner suite.

Comme les autres institutions fédérales, le Commissariat adopte des principes et des pratiques de gestion rigoureuse et continue à prendre des mesures qui en feront une organisation apprenante, c'est-à-dire une organisation qui permet à son personnel d'améliorer ses compétences et ses capacités. Entre autres, le Commissariat s'inspire des éléments du cadre de responsabilisation de gestion du Secrétariat du Conseil du Trésor dans l'application de ses principes de gestion :

- penser d'abord à l'intérêt des citoyens;
- analyser rigoureusement les politiques;
- tenir compte des principaux risques;
- disposer d'une main-d'œuvre compétente;
- s'assurer que les ressources publiques sont gérées avec intégrité;
- attribuer des responsabilités précises qui tiennent compte des capacités.

4. **Rôle de liaison** – Le commissariat collabore avec les institutions fédérales et autres organismes, les divers ordres de gouvernement et les communautés de langue officielle en situation minoritaire à travers le pays. Ces échanges lui permettent de mieux comprendre les besoins et les préoccupations des communautés linguistiques, de faire des recommandations pertinentes et d'intervenir judicieusement dans des dossiers importants en matière de langues officielles.

5. **Rôle de vigie** – Le commissaire exerce une action préventive en intervenant à l'étape de l'élaboration des lois, des règlements et des politiques pour s'assurer que les droits linguistiques demeurent au centre des préoccupations des dirigeants. Il surveille la mise en œuvre de la Loi par les institutions fédérales et autres organismes.

6. **Rôle de promotion et d'éducation** – Le commissaire sensibilise la population canadienne aux avantages de la dualité linguistique, collabore avec les organismes communautaires, intervient auprès des divers organismes assujettis à la Loi pour que les langues officielles et les communautés linguistiques reçoivent l'attention qu'elles méritent, et contribue au développement et à l'épanouissement du dynamisme des communautés de langue officielle en situation minoritaire. Il exerce notamment son rôle au moyen de recherches, d'études et d'activités de sensibilisation du public. Il prononce aussi des allocutions et participe à des conférences et des ateliers dans le but d'informer la population canadienne du statut et de l'importance des langues officielles.

Environnement opérationnel

Le cadre de planification globale du Commissariat reflète le statut d'indépendance du commissaire par rapport au gouvernement et son rôle auprès des parlementaires. À titre de commissaire aux langues officielles, il exerce ses fonctions d'ombudsman et de vérificateur pour inciter les organisations assujetties à la Loi à s'y conformer.

L'objet de la Loi, qui consiste à assurer l'égalité de statut des deux langues officielles et leur égalité de droits et de privilèges quant à leur usage dans les institutions fédérales, à appuyer le développement des minorités francophones et anglophones et à favoriser la promotion de la dualité linguistique dans la société canadienne ne peut être atteint que grâce aux actions entreprises et menées à bien par les institutions fédérales et autres organismes assujettis à la Loi. C'est pourquoi le commissaire est toujours à la recherche de méthodes efficaces et novatrices pour inciter les décideurs à atteindre ces résultats au nom des Canadiens et des Canadiennes.

Pour appuyer le commissaire, le Commissariat travaille en étroite collaboration avec ces organismes afin qu'ils comprennent mieux l'importance de la dualité linguistique. En encourageant les institutions fédérales et autres organismes assujettis à la Loi à servir les Canadiens et les Canadiennes dans la langue officielle de leur choix, le Commissariat contribue à modifier la culture organisationnelle du gouvernement et à améliorer la qualité du service.

Raison d'être

Le commissaire aux langues officielles a pour mandat de promouvoir la *Loi sur les langues officielles* (la *Loi*) et de veiller à sa mise en œuvre intégrale, de protéger les droits linguistiques des Canadiens et des Canadiennes et de soutenir la dualité linguistique et le bilinguisme au Canada.

Le texte de la *Loi sur les langues officielles* se trouve sur le site Web du Commissariat aux langues officielles (le Commissariat) à l'adresse suivante : <http://www.languesofficielles.gc.ca>. Le commissaire s'assure que les trois principaux objectifs de la *Loi* sont atteints et prend toutes les mesures nécessaires à cet égard. Plus précisément, les objectifs de la *Loi* sont de garantir :

- l'égalité du français et de l'anglais au Parlement, au gouvernement du Canada, dans l'administration fédérale et les institutions assujetties à la *Loi*;
- le développement et l'épanouissement des communautés de langue officielle en situation minoritaire au Canada;
- l'égalité de statut du français et de l'anglais dans la société canadienne.

En cherchant à atteindre ces trois objectifs et à réaliser les priorités qui s'y rapportent, le commissaire, par l'entremise des six rôles décrits ci-après, travaille à protéger les droits linguistiques en surveillant l'application de la *Loi* par les institutions fédérales et autres organismes et à promouvoir les langues officielles du Canada et le respect de la dualité linguistique, aspect fondamental de notre identité nationale.

Protection :

1. Rôle d'ombudsman – Le commissaire reçoit des plaintes, les examine et, s'il y a lieu, fait enquête et émet les recommandations qui s'imposent. Il s'acquitte aussi de ce rôle en entreprenant des enquêtes de sa propre initiative lorsqu'il le juge opportun. Enfin, il intervient de façon proactive auprès des institutions dans un esprit de prévention.

2. Rôle d'examen du rendement et de vérification – Le commissaire examine le rendement linguistique des institutions fédérales et des autres organismes assujettis à la *Loi*, et produit des bulletins de rendement. Là où le risque est élevé, il procède à des vérifications approfondies et formule des recommandations pour aider les institutions à se conformer à la *Loi*.

3. Rôle d'intervention devant les tribunaux – Le commissaire contribue à faire progresser les droits linguistiques des Canadiens et des Canadiennes en demandant d'intervenir, lorsque les circonstances le justifient, dans toute instance judiciaire relative au statut ou à l'usage du français ou de l'anglais et afin d'assurer le respect des droits linguistiques.

Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009* du Commissariat aux langues officielles.

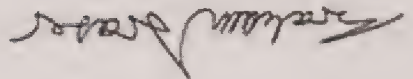
Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses de 2008-2009 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement*.

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor;

- Il repose sur le résultat stratégique et l'architecture des activités de programme de l'organisation qui ont été présentés au Conseil du Trésor;

- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable;

- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui sont confiées au Commissariat aux langues officielles;
- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.



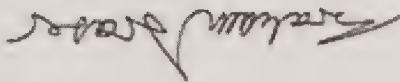
Graham Fraser

Commissaire aux langues officielles

Le français et l'anglais sont les langues officielles du Canada et appartiennent à tous les citoyens de notre pays. Dans cette optique, le dossier de l'enseignement prend toute son importance, et je poursuivrai les efforts en cours afin que les établissements d'enseignement postsecondaire reconnaissent la valeur de la formation de diplômés bilingues.

La société canadienne se compose de nombreuses identités culturelles et le français et l'anglais demeurent ses deux langues officielles. Nos politiques en matière de langues officielles et de multiculturalisme créent une synergie de manière à promouvoir le respect de l'autre et l'égalité de chacune. J'explorerai davantage les liens qui existent entre la dualité linguistique et la diversité culturelle.

Le Commissariat vient de se donner un plan stratégique 2008-2011 qui tient compte de thèmes étroitement liés à ma vision de bâtisseur de ponts avec mes principaux partenaires et entre eux. Ces partenaires sont les parlementaires, les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la *Loi*, les communautés de langue officielle, de même que la population canadienne. Je vous invite donc à prendre connaissance du présent rapport faisant état de mes engagements et de ceux de mon personnel. Nous continuerons à appuyer les parlementaires afin de rappeler au gouvernement la place et le rôle de la dualité linguistique dans une société canadienne de plus en plus diversifiée.



Graham Fraser

J'ai le plaisir de vous présenter le *Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009* du Commissariat aux langues officielles (le Commissariat). Dans ce rapport, j'énonce les objectifs stratégiques, les résultats prévus et les estimations des dépenses du Commissariat pour l'exercice financier 2008-2009.

À titre de commissaire aux langues officielles et de haut fonctionnaire du Parlement, il m'incombe de prendre toutes les mesures nécessaires pour assurer la pleine reconnaissance de l'égalité de statut des deux langues officielles et de faire respecter l'esprit et la lettre de la *Loi sur les langues officielles* (la *Loi*). Il est également de mon devoir de veiller au respect de l'intention du législateur en ce qui concerne la manière dont les institutions fédérales et les autres organismes assujettis à la *Loi* administrent leurs affaires. Je suis aussi chargé de promouvoir le français et l'anglais dans la société canadienne. J'utilise tous les moyens dont je dispose pour favoriser le dialogue entre les communautés majoritaires et minoritaires de langue officielle, les institutions fédérales et les gouvernements. Il importe d'expliquer la *Loi* si l'on exige qu'elle soit pleinement respectée.

J'ai eu l'occasion, au cours de ma première année au poste de commissaire aux langues officielles, d'approfondir mes connaissances sur la vitalité des communautés de langue officielle de toutes les régions du Canada et de constater de plus près leur dynamisme de même que leur détermination à faire connaître leurs besoins aux divers ordres de gouvernement. J'ai également vu comment s'appliquait le programme sur les langues officielles au gouvernement du Canada. D'ailleurs, mon rôle d'ombudsman linguistique consiste à veiller à ce que le gouvernement et la fonction publique fédérale se conforment de façon proactive à la *Loi sur les langues officielles*. Au cours de la prochaine année, j'examinerai d'autres moyens susceptibles de s'ajouter aux enquêtes, aux vérifications et aux bulletins de rendement existant déjà.

En tant que haut fonctionnaire du Parlement, j'ai d'abord la responsabilité de lui rendre compte de la façon dont les institutions fédérales et autres organismes assujettis à la *Loi* s'y conforment. Les langues officielles ne peuvent s'épanouir dans la fonction publique canadienne sans le solide leadership des dirigeants. Je continuerai à mettre l'accent sur l'importance, pour la fonction publique, de refléter la dualité linguistique canadienne en mettant en valeur le bilinguisme comme qualité nécessaire au leadership, et en tant qu'aspect important du renouvellement de la fonction publique.

En octobre 2007, dans son discours du Trône, le gouvernement du Canada a informé la population qu'il établirait une deuxième phase pour la continuation du *Plan d'action pour les langues officielles*. Je suivrai avec grand intérêt cet engagement.

Je continuerai à m'intéresser à la vitalité des communautés de langue officielle afin de suggérer des outils qui leur permettront de mieux canaliser leurs efforts auprès des institutions fédérales en vue d'une application optimale de la partie VII de la *Loi*, à savoir la promotion du français et de l'anglais.



SECTION I – SURVOL

Table des matières

SECTION I – SURVOL	1
Message du commissaire	3
Déclaration de la direction	5
Raison d'être	6
Renseignements sur l'organisation	9
Renseignements sommaires	13
Plans et priorités	15
SECTION II – ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE	23
Activités de programme	25
SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	27
Tableau 1 : Liens entre les résultats du Commissariat et ceux du gouvernement du Canada	29
Tableau 2 : Ressources financières et humaines par direction générale	30
Tableau transmis par voie électronique	30
SECTION IV – AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT	31
Coordonnées de l'administration centrale et des bureaux régionaux	33



**Commissariat aux langues
officielles**

**Budget des dépenses
2008-2009**

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

A stylized, cursive signature in black ink, likely belonging to L'honorable Rona Ambrose.

L'honorable Rona Ambrose

Présidente du Conseil privé de la Reine pour le Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des atteinies prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2008.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :

Éditions et Services de dépôt
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Ottawa ON KIA 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT13-2/2009-III-32

ISBN : 978-0-660-63624-5



Commissariat aux langues officielles

Budget des dépenses
2008-2009

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Office of the Registrar of Lobbyists

2008–09
Estimates

Part III—Report on Plans and Priorities

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2008.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

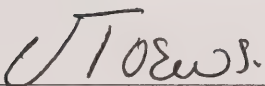
Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2009-III-127
ISBN: 978-0-660-63643-6

Office of the Registrar of Lobbyists

2008-2009

Report on Plans and Priorities



The Honourable Vic Toews, P.C., Q.C., M.P.
President of the Treasury Board

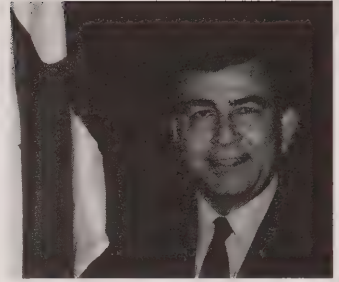
Table of Contents

SECTION I – DEPARTMENTAL OVERVIEW	1
Registrar’s Message	2
Management Representation Statement	3
Raison d’être	4
Organizational Information	4
Voted and Statutory Items listed in Main Estimates	5
Planned Spending and Full-time Equivalents	6
Summary Information	7
Program Activities by Strategic Outcome	8
Departmental Plans and Priorities	9
SECTION II - ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME ...	10
Registration of Lobbyists	11
Education and Research	13
Reviews and Investigations under the <i>Lobbyists Registration Act</i> and the <i>Lobbyists’ Code of Conduct</i>	14
SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION	15
Table 1: Departmental Link to the Government of Canada Outcomes	16

SECTION I – DEPARTMENTAL OVERVIEW

Registrar's Message

The plans and priorities described in this document have been developed in anticipation of the *Lobbying Act* coming into force during the planning period. The *Lobbying Act* replaces the *Lobbyists Registration Act* and will include:



- an independent Commissioner of Lobbying with a strong mandate to investigate violations of the *Lobbying Act* and the *Lobbyists' Code of Conduct*;
- a five-year ban on lobbying for ministers, ministerial staff, and senior public servants after they leave office, as well as for members of Prime Ministers' transition teams;
- a ban on the payment and receipt of success or contingency fees;
- requirements that contacts with certain designated public office holders be recorded; and
- a longer period during which lobbying violations may be investigated and prosecuted.

Work to prepare for and implement these and other changes brought by the *Federal Accountability Act* has been included in each of the three priority areas for the Office of the Registrar of Lobbyists (Office) during the planning period.

The Registry of Lobbyists is our principal instrument of transparency. Accessible over the Internet, it is well-known and well-used by lobbyists, journalists, public office holders, citizens and others. During 2007-2008, changes were made to the Lobbyists Registration System (LRS) that will permit the Registry to accommodate the increased disclosure requirements of the *Lobbying Act*. Improvements to the LRS will continue throughout the planning period.

Promoting awareness of the *Lobbying Act* will be key to compliance. The Commissioner of Lobbying will have an explicit mandate to develop and implement educational programs to foster awareness of the requirements of the *Lobbying Act*. As a first step in fulfilling this mandate, awareness and training materials will be developed for distribution prior to the coming-into-force of the *Lobbying Act*, and will be made widely available through the website of the Office of the Registrar of Lobbyists.

The review and investigation workload of the Office has grown over the past three years as our monitoring capacity improved and awareness of our determination to pursue breaches of the *Lobbyists Registration Act* and the *Lobbyists' Code of Conduct* increased. We expect further growth in this area with the greater investigative powers of the Commissioner of Lobbying. In addition, there will be a requirement for enhanced investigative capacity in relation to the Commissioner's new power under the *Lobbying Act* to grant exemptions to the five-year, post-employment ban on lobbying. The Office of the Registrar of Lobbyists will request additional resources to deal with this workload in the Main Estimates submission for 2008-2009.

I am confident that the work set out in this report will contribute substantially to ensuring that the intent of Parliament in enacting the *Lobbying Act* is respected.

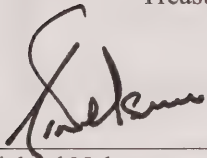
Michael Nelson
Registrar of Lobbyists

Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament the 2008-2009 Report on Plans and Priorities for the Office of the Registrar of Lobbyists.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide for the Preparation of Part III of the 2008-2009 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- it adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board of Canada Secretariat guidance;
- it is based on the department's strategic outcome and program activities that were approved by the Treasury Board;
- it presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- it provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- it reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board of Canada Secretariat.



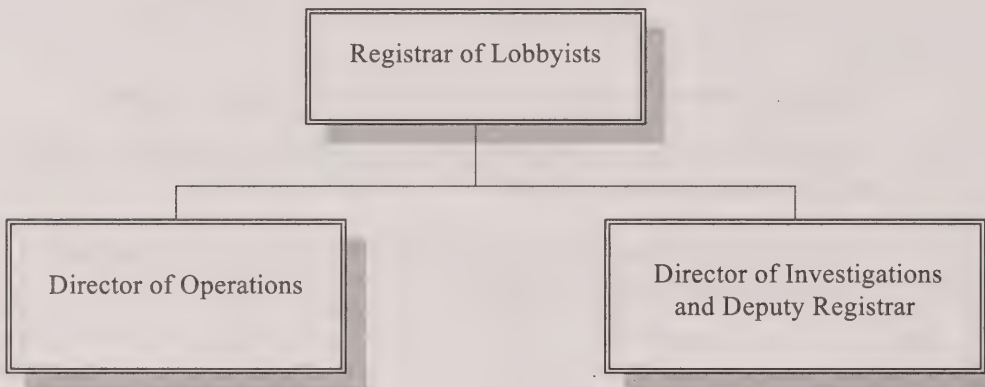
Michael Nelson
Registrar of Lobbyists

Raison d'être

The mandate of the Office of the Registrar of Lobbyists is derived from the *Lobbyists Registration Act* (www.ori-bdl.gc.ca). Its purpose is to ensure transparency and accountability in the lobbying of public office holders with a view to contributing to confidence in the integrity of government decision-making.

Organizational Information

The Management Team



The Registrar is ultimately accountable for the work carried out by the Office of the Registrar of Lobbyists (ORL). The Director of Operations is responsible for the work carried out in the registration process, both paper and web-based. The Director of Investigations is responsible for the work carried out in the enforcement of the *Lobbyists Registration Act* (Act) and *Lobbyists' Code of Conduct* (Code) and the functions of Deputy Registrar.

The ORL obtains some of its corporate services through memoranda of understanding with Industry Canada, the Office of the Superintendent of Financial Institutions, Public Works and Government Services Canada, the Department of Justice Canada and the Department of Finance Canada.

Voted and Statutory Items listed in Main Estimates

(Thousands of dollars)

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2008-2009 Main Estimates	2007-2008 Main Estimates
45	Program expenditures	4,097	3,026
(S)	Contributions to employee benefit plans	416	337
	Total Department	4,513	3,363

The increase in funding in 2008-2009 compared to 2007-2008 will provide the Registrar's office and the future Commissioner's office with the necessary resources to implement the strengthened lobbying provisions of the *Lobbying Act*, including necessary changes to the Lobbyists Registration System, and hiring more staff for its registration and investigative functions.

Planned Spending and Full-time Equivalents

<i>(Thousands of dollars)</i>	<i>Forecast Spending 2007-2008</i>	<i>Planned Spending 2008-2009</i>	<i>Planned Spending 2009-2010</i>	<i>Planned Spending 2010-2011</i>
Registration of Lobbyists	1,425	1,900	1,900	1,900
Education and Research	899	987	987	987
Reviews and Investigations under the <i>Lobbyists Registration Act</i> and the <i>Lobbyists' Code of Conduct</i>	1,039	1,626	1,626	1,626
Budgetary Main Estimates (gross)	3,363	4,513	4,513	4,513
Less: Respendable revenue	-	-	-	-
Total Main Estimates	3,363	4,513	4,513	4,513
Adjustments				
Supplementary Estimates				
Funding to implement the lobbying provisions of the <i>Federal Accountability Act</i>	1,242			
Other				
Treasury Board Vote 23	29			
Employee Benefit Plan (EBP)	22			
Total Adjustments	1,293	-	-	-
Total Planned Spending	4,656	4,513	4,513	4,513
Less: Non-respendable revenue	2	2	2	2
Plus: Cost of services received without charge	443	443	443	443
Total Departmental Spending	5,097	4,954	4,954	4,954
Full-time Equivalents	22	28	28	28

Summary Information

Financial Resources

(Thousands of dollars)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
4,513	4,513	4,513

Human Resources

2008-2009	2009-2010	2010-2011
28	28	28

Departmental Priorities

Name	Type
1. Implement the new Lobbyists Registration System	Ongoing
2. Promote awareness of Act and Code requirements	Ongoing
3. Pursue enforcement of the Act and Code and communicate the results	Ongoing

Program Activities by Strategic Outcome

		Planned Spending (Thousands of dollars)			Contributes to the following priority
		2008-2009	2009-2010	2010-2011	
Strategic Outcome:	Transparency and accountability in the lobbying of public office holders contribute to confidence in the integrity of government decision-making.				Priorities 1,2 and 3
Registration of Lobbyists	i) All lobbying activity is carried out by individuals, organizations and corporations that are properly registered in the Lobbyists Registration System. ii) Canadians have access to information about lobbying and lobbyists.	1,900	1,900	1,900	Priority No. 1
Education and Research	Lobbyists, their clients, public office holders and the public are aware of the scope and requirements of the <i>Lobbyists Registration Act</i> .	987	987	987	Priority No. 2
Reviews and Investigations under the <i>Lobbyists Registration Act</i> and the <i>Lobbyists' Code of Conduct</i>	Alleged breaches of the <i>Lobbyists Registration Act</i> and the <i>Lobbyists' Code of Conduct</i> are determined to be either unfounded or true so that they may be subjected to the appropriate sanctions.	1,626	1,626	1,626	Priority No. 3

Departmental Plans and Priorities

The Office and its role will change substantially with the coming into force of the *Federal Accountability Act's* lobbying provisions. Internally, there will be increased responsibilities to manage as a fully independent entity. Externally, there will be a need to assist public office holders, lobbyists, their clients, and others in understanding the *Lobbying Act* while carrying out an expanded investigative mandate.

The Office will deal with the challenges of this evolving operating environment by integrating sound business planning, risk management and human resources planning in each of its priority areas for the planning period.

Priority #1: Implement the new Lobbyists Registration System. Accommodating the increased disclosure requirements of the *Lobbying Act* required a major redesign of the Lobbyists Registration System (LRS). The LRS is the Internet-based software application that is used by lobbyists to carry out registration, updates and renewals and by lobbyists and others to carry out searches of the Registry. The LRS will be ready upon coming-into-force to accept registrations, including new monthly reports on communication with certain public office holders. However, it is anticipated that users may take some time to become familiar with the updated system and to use its new features effectively. The Office will use a combination of enhanced help screens, online tutorials and telephone assistance to ensure that implementation of the updated LRS is as smooth as possible.

Priority #2: Promote awareness of Act and Code requirements. Promoting awareness of the *Lobbying Act*, including how it applies to individuals who may be required to register because of their activities, is key to increasing compliance. The *Lobbying Act* will bring many changes that will need to be explained to various audiences. The Office will develop a comprehensive education and awareness strategy to enhance its current outreach efforts. Maximum use will be made of partnerships and information technology in order to leverage the Office's outreach capacity.

Priority #3: Pursue enforcement of the Act and the Code and communicate the results. The emphasis in Priority #2, above, will be on assisting those who intend to comply with the *Lobbying Act*. Priority #3 is aimed at those who do not comply. The Office will continue to enhance its capacity to monitor media and other sources for indications of illegal or unethical lobbying activity through the use of media monitoring tools. Outcomes of reviews and investigations will be publicized, while respecting the *Privacy Act* and other appropriate legislation, and will be included in educational materials, where appropriate.

SECTION II - ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

Analysis by Program Activity

Strategic Outcome:

Transparency and accountability in the lobbying of public office holders contribute to confidence in the integrity of government decision-making.

Program Activity Name:

Registration of Lobbyists – Lobbying the federal government is a legitimate activity but it must be done transparently. The *Lobbyist Registration Act* requires that individuals who are paid to lobby public office holders must disclose certain details of their lobbying activities. The Registrar approves lobbyists' registrations and makes them available for reference in an electronic registry that is accessible on the Internet.

Financial Resources:

(Thousands of dollars)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
1,900	1,900	1,900

Human Resources:

2008-2009	2009-2010	2010-2011
10	10	10

Registration of lobbyists is the program activity that supports Priority #1: Implement the new Lobbyists Registration System (LRS). The *Federal Accountability Act* has considerably modified the registration requirements set out in the *Lobbyists Registration Act*, to be renamed the *Lobbying Act*. Upon coming into force of this new legislation, lobbyists will need to have access to a registration system that will incorporate the new legislative and regulatory registration requirements they will be subject to. The LRS is the Internet-based software application used by more than 99.9% of lobbyists for registering their lobbying activities and completing related registration transactions such as amendments, renewals and terminations. The application required major modifications to ensure it will be capable of processing significantly larger numbers of additional transactions, such as monthly reports, that will be required under the *Lobbying Act*. Moreover, additional functions will be added to the LRS to facilitate searches of the registry by members of the public and thus increase transparency. Performance of the program activity is to be measured with indicators such as the number of visits recorded on the ORL's website, as well as the number of completed registrations and terminated registrations.

Expected Results	Performance Indicators
All lobbying activity is carried out by individuals, organizations and corporations that are properly registered in the Lobbyists Registration System.	Completeness of active registrations in the Lobbyists Registration System.
Canadians have access to information about lobbying and lobbyists.	Online availability of the registry of lobbyists.

Analysis by Program Activity

Strategic Outcome:

Transparency and accountability in the lobbying of public office holders contribute to confidence in the integrity of government decision-making.

Program Activity Name:

Education and Research – The Office develops and implements educational and research programs to foster awareness of the requirements of the *Lobbyists Registration Act* and the *Lobbyists' Code of Conduct*. The primary audiences for programs are lobbyists, their clients and public office holders.

Financial Resources:

(Thousands of dollars)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
987	987	987

Human Resources:

2008-2009	2009-2010	2010-2011
6	6	6

The Education and Research Program Activity is in direct support of Priority #2: Increase awareness of Act and Code requirements. The new Commissioner of Lobbying will have an explicit mandate to enhance awareness of the scope and requirements of the *Lobbying Act* by lobbyists, their clients, public office holders, and the public at large. These same individuals will also be targeted for outreach activities to ensure they fully understand the new registration requirements of the *Lobbying Act*. The outreach activities will include direct communications with lobbyists, the media and the public via the website; issuance of advisory letters to lobbyists who are alleged to have conducted unregistered lobbying activities; information sessions; media relations; conferences and learning events; briefings for federal government institutions; and dialogue with other jurisdictions. Performance will be measured by the number of ORL presentations made and the number of advisory letters to which ORL receives a reply.

Expected Result	Performance Indicator
Lobbyists, their clients, public office holders and the public are aware of the scope and requirements of the <i>Lobbyists Registration Act</i> .	Survey conducted in the third quarter of every year.

Analysis by Program Activity

Strategic Outcome:

Transparency and accountability in the lobbying of public office holders contribute to confidence in the integrity of government decision-making.

Program Activity Name:

Reviews and Investigations under the *Lobbyists Registration Act* and the *Lobbyists' Code of Conduct* – The Office validates information provided by registered lobbyists to ensure accuracy. Allegations of non-registration or misconduct by lobbyists are reviewed and formal investigations are carried out when required.

Financial Resources:

(Thousands of dollars)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
1,626	1,626	1,626

Human Resources:

2008-2009	2009-2010	2010-2011
12	12	12

The Reviews and Investigations Program Activity is in direct support of Priority#3: Pursue enforcement of the Act and the Code and communicate the results. It is important that the lobbying community, public office holders, and the public be aware that the law is being enforced. The Office has increased its staff and expertise to better review allegations of non-registration or Code of Conduct breaches. Performance will be measured by the number of reviews or investigations initiated.

Expected Result	Performance Indicator
Alleged breaches of the <i>Lobbyists Registration Act</i> and the <i>Lobbyists' Code of Conduct</i> are determined to be either unfounded or true so that they may be subjected to the appropriate sanctions.	Number of alleged breaches of the <i>Lobbyists Registration Act</i> and the <i>Lobbyists' Code of Conduct</i> which result in decisions.

SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION

Table 1: Departmental Link to the Government of Canada Outcomes

Strategic Outcome: Transparency and accountability in the lobbying of public office holders contribute to confidence in the integrity of government decision-making.				
	Planned Spending <i>(Thousands of dollars)</i>			Alignment to Government of Canada Outcome Area
	2008-2009	2009-2010	2010-2011	
Registration of Lobbyists	1,900	1,900	1,900	All Government of Canada Outcome areas
Education and Research	987	987	987	All Government of Canada Outcome areas
Reviews and Investigations under the <i>Lobbyists Registration Act</i> and the <i>Lobbyists' Code of Conduct</i>	1,626	1,626	1,626	All Government of Canada Outcome areas

Canada's lobbying legislation concerns much more than creating a public registry. Parliamentarians intended the *Lobbyists Registration Act* to contribute in an important way to confidence in the integrity of government decision-making. The *Lobbying Act* will provide for a strong regime of transparency and accountability for those who communicate with public office holders with respect to a wide range of government decisions on legislation, regulations, policies, programs, grants, contributions and other matters. Through administration and enforcement of federal lobbying legislation, the plans and priorities set out in this document will contribute to all Government of Canada Outcome areas.

You can find additional information in electronic format for the following tables:

- Green Procurement
- Services Received Without Charge
- Sources of Respendable and Non-respendable Revenue

Electronic tables can be found on the Treasury Board Secretariat's website at http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_e.asp.

Tableau 1 : Lien du ministère avec les résultats du gouvernement du Canada

Résultat stratégique : La transparence et l'obligation de rendre compte des activités de lobbyisme effectuées auprès de titulaires d'une charge publique contribuent à inspirer confiance à l'égard de l'intégrité des décisions prises par le gouvernement.				
Dépenses prévues (en milliers de dollars)	Harmonisation avec le secteur de résultats du gouvernement du Canada		Tous les secteurs de résultat Canada	
	2008-2009	2009-2010	2010-2011	1 900
Enregistrement des lobbyistes	1 900	1 900	1 900	Tous les secteurs de résultat du gouvernement du Canada
Éducation et recherche	987	987	987	Tous les secteurs de résultat du gouvernement du Canada
Examens et enquêtes en vertu de la Loi sur l'enregistrement des lobbyistes et du Code de déontologie des lobbyistes	1 626	1 626	1 626	Tous les secteurs de résultat du gouvernement du Canada

La législation sur le lobbying au Canada ne vise pas simplement à créer un registre public. Les députés voulaient que la *Loi sur l'enregistrement des lobbyistes* renforce de manière importante la confiance en l'intégrité des décisions prises par le gouvernement. La *Loi sur le lobbying* permettra de mettre en oeuvre de solides modalités assurant la transparence et la responsabilisation concernant les personnes qui communiquent avec les titulaires d'une charge publique au sujet d'une grande variété de décisions portant sur les lois, règlements, politiques, programmes, subventions et contributions, ainsi que d'autres sujets. Grâce à l'application et à l'observation de la législation fédérale sur le lobbying, les plans et priorités énoncés dans le présent document favoriseront tous les secteurs de résultat du gouvernement du Canada.

Vous pouvez obtenir de l'information additionnel en version électronique pour les tableaux suivants:

- Achats écologiques
- Services reçus à titre gracieux
- Sources des revenus disponibles et des revenus non-disponibles

Les tableaux électroniques se trouvent sur le site web du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'adresse: http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_f.asp.

SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Analyse des activités de programme

Résultat stratégique :

La transparence et l'obligation de rendre compte des activités de lobbyisme effectuées auprès des titulaires d'une charge publique contribuent à inspirer confiance à l'égard de l'intégrité des décisions prises par le gouvernement.

Nom de l'activité de programme :

Examens et enquêtes en vertu de la Loi sur l'enregistrement des lobbyistes et du Code de déontologie des lobbyistes – Le Bureau atteste l'information fournie par les lobbyistes enregistrés afin d'en garantir l'exactitude. Les allégations de non-enregistrement ou d'inconduite concernant des lobbyistes sont examinées et des enquêtes officielles sont effectuées au besoin.

Ressources financières :

(en milliers de dollars)

2008-2009	1 626	2009-2010	1 626	2010-2011	1 626
-----------	-------	-----------	-------	-----------	-------

Ressources humaines :

2008-2009	12	2009-2010	12	2010-2011	12
-----------	----	-----------	----	-----------	----

L'activité de programme Examens et enquêtes favorise directement la priorité no 3 : Poursuite de l'application de la Loi et du Code et communication des résultats. Il est important que la collectivité du lobbying, les titulaires d'une charge publique et le public sachent qu'on est déterminé à assurer le respect de la loi. Le Bureau a augmenté le nombre de ses employés et renforcé son expertise afin de mieux examiner les allégations de non-enregistrement ou d'infractions au Code. Le rendement sera mesuré par le nombre d'examens ou d'enquêtes amorcés.

Résultat attendu	Indicateur de rendement
Les infractions présumées à la Loi sur l'enregistrement des lobbyistes et au Code de déontologie des lobbyistes sont jugées injustifiées ou fondées afin qu'elles soient assujetties aux sanctions pertinentes.	Nombre d'infractions présumées à la Loi sur l'enregistrement des lobbyistes et au Code de déontologie des lobbyistes qui ont fait l'objet de décisions.

Analyse des activités de programme

Résultat stratégique :

La transparence et l'obligation de rendre compte des activités de lobbyisme effectuées auprès de titulaires d'une charge publique contribuent à inspirer confiance à l'égard de l'intégrité des décisions prises par le gouvernement.

Nom de l'activité de programme :

Éducation et recherche – Le Bureau élabore et met en oeuvre des programmes éducatifs et de recherche pour mieux faire connaître les exigences de la Loi sur l'enregistrement des lobbyistes et du Code de déontologie des lobbyistes. Les programmes s'adressent principalement aux lobbyistes, à leurs clients et aux titulaires d'une charge publique.

Ressources financières :

2008-2009	2009-2010	2010-2011
987	987	987

(en milliers de dollars)

Ressources humaines :

2008-2009	2009-2010	2010-2011
6	6	6

L'activité de programme Éducation et recherche favorise directement la priorité no 2 : Sensibilisation aux exigences de la Loi et du Code. Le nouveau commissaire au lobbying aura explicitement pour mandat de renforcer, chez les lobbyistes, leurs clients, les titulaires d'une charge publique et le grand public, la sensibilisation à la portée et aux exigences de la Loi sur le lobbying. Ces mêmes personnes seront également ciblées aux fins des activités de sensibilisation, pour assurer qu'elles comprennent pleinement les nouvelles exigences en matière d'enregistrement énoncées dans la Loi sur le lobbying. Les activités de sensibilisation comprendront, notamment, les communications directes avec les lobbyistes, les médias et le public au moyen du site Web; l'envoi de lettres d'avertissement aux lobbyistes qui ont présument effectué des activités de lobbying non enregistrées; des séances d'information; les relations avec les médias; des conférences et activités d'apprentissage; des activités d'information s'adressant aux institutions du gouvernement fédéral; et le dialogue avec les autres sphères de compétence. Le rendement sera mesuré par le nombre d'exposés qui auront été présentés par le BDL et le nombre de lettres d'avertissement auxquelles le BDL aura reçu une réponse.

Résultat attendu	Les lobbyistes, leur clients, les titulaires d'une charge publique et le public sont au courant de la portée et des exigences de la Loi sur l'enregistrement des lobbyistes.
Indicateur de rendement	Sondage mené au troisième trimestre chaque année.

Résultats attendus	Indicateurs de rendement
Toutes les activités de lobbying sont effectuées par des particuliers, des organisations et des personnes morales dûment enregistrées dans le Système d'enregistrement des lobbyistes.	Exhaustivité des enregistrements actifs dans le Système d'enregistrement des lobbyistes.
Les Canadiens ont accès à l'information sur le lobbying et les lobbyistes.	Accessibilité en direct au registre des lobbyistes.

Analyse des activités de programme

R  ultat stratégique :

La transparence et l'obligation de rendre compte des activités de lobbyisme effectuées auprès de titulaires d'une charge publique contribuent à inspirer confiance à l'égard de l'intégrité des décisions prises par le gouvernement.

Nom de l'activité de programme :

Enregistrement des lobbyistes – Le lobbyisme auprès du gouvernement fédéral est une activité légitime, mais qui doit être exercée de façon transparente. La Loi sur l'enregistrement des lobbyistes exige que les personnes payées pour faire du lobbyisme auprès de titulaires d'une charge publique communiquent certains détails sur leurs activités. Le Directeur des lobbyistes approuve les enregistrements des lobbyistes et les rend disponibles aux fins de référence dans un registre électronique accessible sur l'Internet.

Ressources financières :

(en milliers de dollars)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
1 900	1 900	1 900

Ressources humaines :

2008-2009	2009-2010	2010-2011
10	10	10

L'enregistrement des lobbyistes est l'activité de programme qui favorise la priorité no 1 :

Installation du nouveau Système d'enregistrement des lobbyistes (SFL). La Loi fédérale sur la responsabilité a considérablement modifié les exigences en matière d'enregistrement énoncées dans la Loi sur l'enregistrement des lobbyistes, qui s'appelleront sous peu Loi sur le lobbying. Une fois que la nouvelle loi aura pris effet, les lobbyistes auront besoin d'avoir accès à un système d'enregistrement qui r  fl  tera les nouvelles exigences législatives et réglementaires en matière d'enregistrement auxquel  s ils seront assujétis. Le SFL est une application logicielle Internet qu'utilisent plus de 99,9 % des lobbyistes pour enregistrer leurs activités de lobbyisme et effectuer les activités connexes, telles que les modifications, renouvellements et résiliations. L'application courante a d   être remaniée en profondeur pour assurer qu'elle peut traiter un nombre considérable d'opérations supplémentaires, comme les déclarations mensuelles, qui seront requises en vertu de la Loi sur le lobbying. En outre, de nouvelles fonctions seront ajoutées au SFL afin de faciliter pour les membres du public les recherches dans le registre et, par conséquent, d'accroître la transparence. Le rendement de cette activité de programme sera mesuré au moyen des indicateurs tels que le nombre de consultations faites sur le site Web du BDL et le nombre d'enregistrements et de résiliations effectués.

**SECTION II - ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME
PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE**

Plans et priorités du ministère

Le Bureau et le rôle qu'il assume changeront considérablement avec l'entrée en vigueur des dispositions sur le lobbying de la *Loi fédérale sur la responsabilité*. À l'intérieur, la responsabilité visant à se gérer comme un organisme entièrement indépendant sera accentuée. À l'extérieur, il faudra aider les titulaires d'une charge publique, les lobbyistes, leurs clients et les autres intéressés à comprendre la *Loi sur le lobbying*, tout en assumant un mandat élargi en matière d'enquête.

Le Bureau relèvera les défis découlant de l'évolution de son environnement opérationnel en intégrant de sains processus de planification des activités, de gestion des risques et de planification des ressources humaines à chacun de ses volets prioritaires pour la période de planification.

Priorité no 1 : Instauration du nouveau Système d'enregistrement des lobbyistes. Pour donner suite aux nouvelles exigences en matière de déclaration attribuables à la *Loi sur le lobbying*, il a fallu remanier en profondeur le Système d'enregistrement des lobbyistes (SEL). Le SEL est une application logicielle Internet utilisée par les lobbyistes pour les enregistrements, mises à jour et renouvellements, et, par les lobbyistes et les autres intéressés, pour les recherches dans le registre. Lorsque la nouvelle législation prendra effet, le SEL sera prêt pour les enregistrements, notamment en ce qui touche les nouvelles déclarations mensuelles des communications avec certains titulaires d'une charge publique. Toutefois, on prévoit que certains utilisateurs auront besoin de temps pour se familiariser avec le système remanié et utiliser ses nouvelles fonctionnalités avec efficacité. Le Bureau se servira d'écrans d'aide améliorés, de didacticiels en ligne et de services téléphoniques pour que la mise en oeuvre du SEL remanié soit aussi facile que possible.

Priorité no 2 : Sensibilisation aux exigences de la Loi et du Code. La sensibilisation à la *Loi sur le lobbying*, y compris la façon dont elle s'applique aux personnes qui pourraient devoir s'enregistrer en raison de leurs activités, revêt une importance clé pour en assurer le respect. La *Loi sur le lobbying* donnera lieu à de nombreux changements qui devront être expliqués à divers auditoires. Le Bureau élaborera une stratégie exhaustive d'éducation et de sensibilisation afin de renforcer ses activités de sensibilisation. Nous aurons recours, autant se faire que peut, aux partenariats et à la technologie de l'information pour accroître la capacité du Bureau en matière de sensibilisation.

Priorité no 3 : Poursuite de l'application de la Loi et du Code et communication des résultats. La priorité no 2 vise surtout à aider les personnes qui ont l'intention de se conformer à la *Loi sur le lobbying*, alors que la priorité no 3 vise celles qui ne s'y conforment pas. Le Bureau continuera à accroître sa capacité de surveiller les médias et les autres sources pertinentes afin de détecter, grâce à ses outils de surveillance des médias, les activités de lobbying illicites ou contraires à l'éthique. Les résultats des examens et enquêtes seront rendus publics, tout en respectant la *Loi sur la protection des renseignements personnels* et les autres lois pertinentes, et seront inclus dans le matériel éducatif, le cas échéant.

Activités de programme par résultat stratégique

Dépenses prévues (en milliers de dollars)		Contribution à la priorité suivante		Résultat stratégique:		Enregistrement des lobbyistes		Education et recherche		Examens et enquêtes en vertu de la Loi sur l'enregistrement des lobbyistes et du Code de déontologie des lobbyistes	
2010-2011		2009-2010		2008-2009		i) Toutes les activités de lobbying sont effectuées par des particuliers, des organisations et des personnes morales dûment enregistrées dans le Système d'enregistrement des lobbyistes. ii) Les Canadiens ont accès à l'information sur le lobbying et les lobbyistes.		Les lobbyistes, leurs clients, les titulaires d'une charge publique et le public sont au courant de la portée et des exigences de la Loi sur l'enregistrement des lobbyistes.		Les infractions présumées à la Loi sur l'enregistrement des lobbyistes et au Code de déontologie des lobbyistes sont jugées injustifiées ou fondées afin qu'elles soient assujetties aux sanctions pertinentes.	
1 900		1 900		1 900				987		1 626	
1 900		1 900		1 900				987		1 626	
Priorité no 1		Priorité no 2		Priorité no 3							
La transparence et l'obligation de rendre compte des activités de lobbying effectuées auprès de titulaires d'une charge publique contribuent à inspirer confiance à l'égard de l'intégrité des décisions prises par le gouvernement.											

Renseignements sommaires

Ressources financières

(en milliers de dollars)

2008-2009	4 513	4 513	4 513
2009-2010	2009-2010	2010-2011	2010-2011

Ressources humaines

2008-2009	28	28	28
2009-2010	2009-2010	2010-2011	2010-2011

Priorités du ministère

Nom	Type	En cours	En cours
1. Instauration du nouveau Système d'enregistrement des lobbyistes	En cours	En cours	En cours
2. Sensibilisation aux exigences de la Loi et du Code	En cours	En cours	En cours
3. Poursuite de l'application de la Loi et du Code et communication des résultats	En cours	En cours	En cours

Dépenses prévues et équivalents à temps plein

<i>Prévisions des dépenses 2007-2008</i>	<i>Dépenses prévues 2008-2009</i>	<i>Dépenses prévues 2009-2010</i>	<i>Dépenses prévues 2010-2011</i>	<i>(en milliers de dollars)</i>	
Enregistrement des lobbyistes	1 425	1 900	1 900	1 900	
Education et recherche	899	987	987	987	
Enquêtes et examens menés aux termes de la Loi sur l'enregistrement des lobbyistes et du Code de déontologie des lobbyistes	1 039	1 626	1 626	1 626	
Dépenses budgétaires du Budget principal des dépenses (brutes)	3 363	4 513	4 513	4 513	
Moins : Revenus disponibles	-	-	-	-	
Total du Budget principal des dépenses	3 363	4 513	4 513	4 513	
Rajustements					
Budget supplémentaire des dépenses					
Fonds consacrés à la mise en oeuvre des dispositions à l'égard du lobbying de la Loi fédérale sur la responsabilité	1 242				
Autres					
Crédit 23 du Conseil du Trésor	29				
Régime d'avantages sociaux des employés (RASE)	22				
Total des rajustements	1 293	-	-	-	
Total des dépenses prévues	4 656	4 513	4 513	4 513	
Moins : Revenus non disponibles	2	2	2	2	
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	443	443	443	443	
Total des dépenses ministérielles	5 097	4 954	4 954	4 954	
Équivalents à temps plein	22	28	28	28	

Crédits votés et législatifs inscrits dans le Budget principal des dépenses

(en milliers de dollars)

Crédit voté ou législatif	Libellé tronqué du crédit voté ou législatif	Budget principal des dépenses 2008-2009	Budget principal des dépenses 2007-2008
45	Dépenses de fonctionnement	4 097	3 026
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	416	337
Total pour le ministère		4 513	3 363

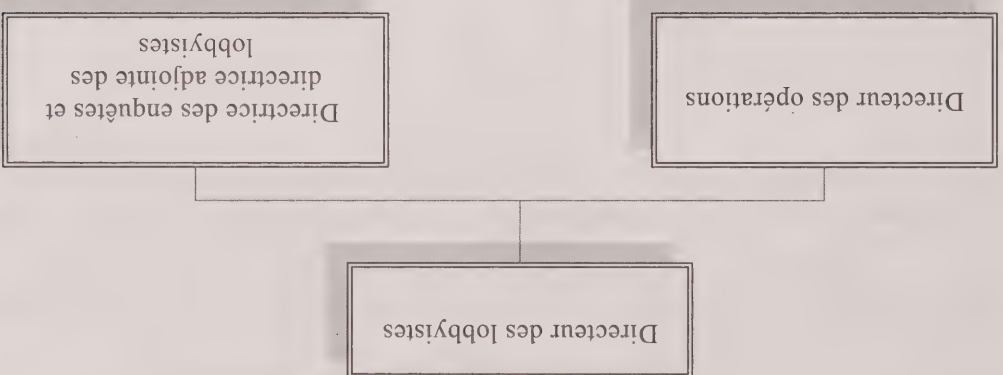
L'augmentation de fonds en 2008-2009 par rapport à 2007-2008 fournira au Bureau du directeur des lobbyistes et au Commissariat au lobbying à venir les ressources requises pour mettre en oeuvre les dispositions renforcées sur le lobbying figurant dans la *Loi sur le lobbying*, notamment en ce qui concerne les changements à apporter au Système d'enregistrement des lobbyistes et l'embauche d'employés supplémentaires pour l'exécution des fonctions d'enregistrement et d'enquête.

Raison d'être

Le Bureau du directeur des lobbyistes tire son mandat de la *Loi sur l'enregistrement des lobbyistes* (www.orl-bdl.gc.ca). Ce mandat vise à assurer la transparence et l'obligation de rendre compte en regard des activités de lobbying auprès de titulaires d'une charge publique afin d'inspirer la confiance en l'intégrité des décisions prises par le gouvernement.

Renseignements sur l'organisation

Equipe de gestion



C'est le directeur des lobbyistes qui, en dernier ressort, est responsable du travail effectué par le Bureau du directeur des lobbyistes (BDL). Le directeur des opérations est responsable du travail effectué durant le processus d'enregistrement sur papier et par l'Internet. Par ailleurs, la directrice des enquêtes est responsable du travail mené aux fins de l'application de la *Loi sur l'enregistrement des lobbyistes* (la Loi) et du *Code de déontologie des lobbyistes* (le Code), et elle assume aussi les fonctions de directrice adjointe des lobbyistes. .

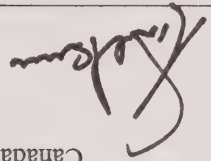
Le BDL se procure ses services ministériels selon des protocoles d'entente avec Industrie Canada, le Bureau du surintendant des institutions financières, Travaux publics et Services gouvernementaux Canada, le ministère de la Justice Canada et le ministère des Finances Canada.

Déclaration de la direction

J'ai soumis, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009 pour le Bureau du directeur des lobbyistes.

Ce document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2008-2009 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* :

- il est conforme aux exigences particulières en matière de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada;
- il repose sur le résultat stratégique et les activités de programme du ministère qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor;
- il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable;
- il jette une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées; et
- il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres approuvés pour les dépenses prévues, qui proviennent du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.



Michael Nelson
Directeur des lobbyistes

l'enregistrement des lobbyistes et au Code de déontologie des lobbyistes. Nous prévoyons que la charge de travail augmentera encore davantage étant donné que le commissaire au lobbying jouira de pouvoirs accrus en matière d'enquête. En outre, sa capacité de mener des enquêtes devra s'accroître en raison du nouveau pouvoir qui lui sera conféré en vertu de la Loi sur le lobbying, d'accorder des exemptions relatives à la période d'interdiction de cinq ans de faire du lobbying après la cessation d'emploi. D'ailleurs, le Bureau du directeur des lobbyistes demandera des ressources supplémentaires, dans sa présentation sur le Budget principal des dépenses de 2008-2009, pour assumer cette surcharge de travail.

Je n'ai aucun doute que les travaux présentés dans le présent rapport contribueront grandement à assurer le respect de ce qu'escompte le Parlement par l'adoption de la Loi sur le lobbying.

Michael Nelson

Directeur des lobbyistes

Message du directeur

Les plans et priorités décrits dans le présent document ont été établis en prévision de l'entrée en vigueur, au cours de l'exercice, de la *Loi sur le lobbying*. La *Loi sur le lobbying* remplacera la *Loi sur l'enregistrement des lobbyistes* et prévoit les éléments suivants, notamment :

- un commissaire au lobbying indépendant doté d'un solide mandat lui permettant de faire enquête sur les infractions à la *Loi sur le lobbying* et au *Code de déontologie des lobbyistes*;
- une interdiction de cinq ans de faire du lobbying pour les ministres, les employés des cabinets ministériels et les hauts fonctionnaires lorsqu'ils quittent leurs fonctions, ainsi que pour les membres des équipes de transition des premiers ministres;
- l'interdiction de verser ou de recevoir des honoraires sur résultat ou conditionnels; la nécessité que les communications avec certains titulaires d'une charge publique désignée soient enregistrées; et
- une période plus longue pendant laquelle les contraventions en matière de lobbying pourront faire l'objet d'enquêtes et de poursuites.

Les travaux pour préparer et mettre en oeuvre ces changements, ainsi que d'autres changements découlant de la *Loi fédérale sur la responsabilité*, font partie intégrante des trois volets prioritaires du Bureau du directeur des lobbyistes (Bureau) durant la période de planification.

Le registre des lobbyistes est l'instrument principal pour assurer la transparence. Accessible par l'Internet, c'est un outil que les lobbyistes, les journalistes, les titulaires d'une charge publique, les citoyens et les autres intéressés connaissent bien et utilisent fréquemment. Au cours de l'exercice 2007-2008, des changements ont été apportés au Système d'enregistrement des lobbyistes (SEL) pour permettre l'enregistrement des déclarations supplémentaires requises en vertu de la *Loi sur le lobbying*. En outre, nous continuerons à améliorer le SEL tout au cours de l'exercice.

La sensibilisation à la *Loi sur le lobbying* est d'une importance clé pour son respect. Le commissaire au lobbying aura un mandat clair pour élaborer et mener des programmes éducatifs aux fins de sensibilisation aux exigences de la *Loi sur le lobbying*. Comme première étape pour réaliser ce mandat, du matériel de sensibilisation et de formation sera élaboré pour qu'il soit diffusé avant la prise d'effet de la *Loi sur le lobbying*; ce matériel pourra aussi être consulté à grande échelle par l'entremise du site Web du Bureau du directeur des lobbyistes.

La charge de travail du Bureau que constituent ses examens et enquêtes s'est accrue au cours des trois dernières années, parce que celui-ci a renforcé sa capacité de surveillance et que le public a pris davantage conscience que le Bureau entendait donner suite aux infractions à la *Loi sur*



SECTION I - APERÇU DU MINISTÈRE

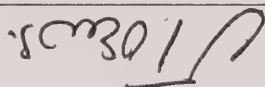
Table des matières

SECTION I – APERÇU DU MINISTÈRE	1
Message du directeur	2
Déclaration de la direction	4
Raison d'être	5
Renseignements sur l'organisation	5
Crédits votés et législatifs inscrits dans le Budget principal des dépenses	6
Dépenses prévues et équivalents à temps plein	7
Renseignements sommaires	8
Activités de programme par résultat stratégique	9
Plans et priorités du ministère	10
SECTION II - ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT	11
STRAGÉGIQUE	11
Enregistrement des lobbyistes	12
Education et recherche	14
Examens et enquêtes en vertu de la Loi sur l'enregistrement des lobbyistes et du Code de déontologie des lobbyistes	15
SECTION III – RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	16
Tableau 1 : Lien du ministère avec les résultats du gouvernement du Canada	17

Bureau du directeur des lobbyistes

2008-2009

Rapport sur les plans et les priorités



L'honorable Vic Toews, C.P., C.R., député
Président du Conseil du Trésor

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2008.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2009-III-127
ISBN : 978-0-660-63643-6



Bureau du directeur des lobbyistes

Budget des dépenses
2008-2009

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Office of the Superintendent of Financial Institutions Canada

2008–09
Estimates

Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2008.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2009-III-17
ISBN: 978-0-660-63578-1



Office of the Superintendent of
Financial Institutions Canada

Bureau du surintendant des
institutions financières Canada

Office of the Superintendent of Financial Institutions Canada

2008-2009 to 2010-2011

Report on Plans and Priorities

Minister of Finance



OSFI
BSIF

Canada

TABLE OF CONTENTS

OVERVIEW.....	5
Message from the Superintendent.....	6
Management Representation Statement.....	8
OSFI's Raison d'être.....	9
Organizational Information.....	9
Program Activity Architecture.....	12
Financial Information.....	12
Summary Information.....	14
Voted and Statutory Items Displayed in the Main Estimates	15
OSFI Planned Spending and Average Full-Time Equivalents	16
Priorities.....	18
Program Activities by Strategic Outcome	19
Operating Environment.....	22
Program Delivery.....	27
ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME.....	32
Analysis by Program Activity.....	33
Strategic Outcome 1.....	33
1.1 Program Activity: Regulation and Supervision of Federally Regulated Financial Institutions.....	33
1.1.1 Program Sub-Activity: Risk Assessment and Intervention	34
1.1.2 Program Sub-Activity: Rule Making.....	36
1.1.3 Program Sub-Activity: Approvals	37
1.2 Program Activity: Regulation and Supervision of Federally Regulated Private Pension Plans.....	38
1.3 Program Activity: International Assistance.....	39
Strategic Outcome 2.....	40
2.1 Program Activity: Office of the Chief Actuary	40
SUPPLEMENTARY INFORMATION.....	41
Links to the Government of Canada Outcome Areas	42
Table 1: OSFI Links to the Government of Canada Outcomes	43
List of Electronic Tables.....	44
OTHER ITEMS OF INTEREST	45
Internal Services: OSFI Program Support	46
Workforce	48

SECTION I
OVERVIEW

Message from the Superintendent



On behalf of the Office of the Superintendent of Financial Institutions Canada (OSFI), I am pleased to present to Parliament our *Report on Plans and Priorities* for 2008–2009.

As Canada's federal prudential regulator, OSFI has a mandate to protect the rights and interests of depositors, policyholders and pension plan members, while allowing financial institutions to take reasonable risks and compete effectively. The financial services industry is dynamic – rapidly changing both in Canada and around the world. Over the past several months there has been turbulence in global financial markets with which has come increased risk to financial institutions globally, including in Canada.

OSFI has established a long-term priority that involves focusing on the changing risk environment, by enhancing our ability to identify risks and their impact on financial institutions and pension plans, and using that increased understanding to adjust supervisory and regulatory expectations.

The priority involves increasing our surveillance of markets to better determine the impacts of events on financial institutions. In concert with this initiative, OSFI is also planning more comparative reviews. We will benchmark how banks manage liquidity risk, the rigour of their stress testing, the robustness of their valuation processes, as well as their securitization activities. In the life insurance sector, commercial real estate activities will be reviewed, and in the banking sector, US commercial real estate activities will be reviewed.

OSFI has established a long-term priority that involves focusing on the changing risk environment, by enhancing our ability to identify risks and their impact on financial institutions and pension plans, and using that increased understanding to adjust supervisory and regulatory expectations.

In support of its prudential mandate, OSFI has several ongoing activities. These include: accurate risk assessments of financial institutions and pension plans, and timely, effective intervention and feedback; promoting a balanced and relevant regulatory framework of guidance and rules that meets or exceeds international minimums; and a prudentially effective, balanced and responsive approvals process. Ensuring that OSFI has the human resources available to fulfil its mandate, through better long-range, integrated planning is of key importance.

In the longer term, OSFI will continue work to strengthen Canada's system of prudential regulation. Related to this goal is OSFI's continued participation in international discussions, including the Financial Stability Forum, the Basel Committee on Banking Supervision, and the

International Association of Insurance Supervisors, to identify and discuss events arising from global financial market turmoil. In addition, OSFI will continue its support for: domestic implementation of the Basel II Capital Accord; preparations for the move from Canadian GAAP to International Financial Reporting Standards (IFRS); development of a more risk-based capital framework for life insurance companies over the next five years; and the enhancement of OSFI's ability to perform in an increasingly complex pensions market.

As well, the International Advisory Group will continue to contribute to international financial stability by assisting emerging market economies in enhancing their regulatory and supervisory systems.

The Office of the Chief Actuary will provide ongoing expert valuation and advice for actuarial reports including the Canadian Pension Plan (CPP), Old Age Security Program (OAS), and federal public sector employee pension and insurance plans established under various Acts.

In 2008-2009, OSFI will continue to contribute to a strong and prosperous Canadian financial system, a system in which Canadians can put their reliance and their trust.

The *2008–2009 Report on Plans and Priorities* identifies some new initiatives and ongoing responsibilities that form the core elements of OSFI's program delivery, and will enable OSFI to maintain its position as a world-class prudential regulator into the future. In meeting these goals, OSFI will continue to contribute to a strong and prosperous Canadian financial system, a system in which Canadians can put their reliance and their trust.

Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2008-2009 Report on Plans and Priorities for the Office of the Superintendent of Financial Institutions (OSFI).

This document has been prepared based on the reporting principles contained in the *Guide to the Preparation of Part III of the 2008-2009 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- it adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board of Canada Secretariat guidance;
- it is based on OSFI's strategic outcomes and program activities that were approved by the Treasury Board;
- it presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- it provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- it reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board of Canada Secretariat.



Julie Dickson
Superintendent

OSFI's Raison d'être

OSFI supervises and regulates all federally incorporated or registered deposit-taking institutions (e.g., banks), life insurance companies, property and casualty insurance companies, and federally regulated private pension plans.

OSFI safeguards depositors, policyholders and private pension plan members by enhancing the safety and soundness of federally regulated financial institutions and private pension plans. The work of OSFI contributes to the confidence of Canadians in Canada's financial system.

The Office of the Chief Actuary (OCA) is a separate unit within OSFI. The OCA provides high-quality, timely advice on the state of various public pension plans and on the financial implications of options being considered by policy makers. The work of the OCA contributes to the confidence of Canadians in Canada's public retirement income system.

Organizational Information

Mandate

OSFI's legislated mandate was established in 1996 and changes are not expected in the 2008-2011 planning period. Under the legislation, OSFI's mandate is to:

- Supervise federally regulated financial institutions and private pension plans to determine whether they are in sound financial condition and meeting minimum plan funding requirements respectively, and are complying with their governing law and supervisory requirements;
- Promptly advise institutions and plans in the event there are material deficiencies and take, or require management, boards or plan administrators to take, necessary corrective measures expeditiously;
- Advance and administer a regulatory framework that promotes the adoption of policies and procedures designed to control and manage risk;
- Monitor and evaluate system-wide or sectoral issues that may impact institutions negatively.

OSFI's legislation says that, even though regulation and supervision reduce the risk of failure, regulation and supervision have to be carried out recognizing that institutions are run by their management and boards, that they carry on business in a competitive environment that requires them to manage risk, but that they can face financial and funding problems that can lead to their failure.

Long-Term Business Priority

For this planning cycle, OSFI has formally added a Long-Term Business Priority to its planning processes, which is:

We will focus on the changing risk environment by:

- *Improving our ability to understand the changing risk environment and how it might affect financial institutions and pension plans;*
- *Using that increased understanding to adjust our supervisory and regulatory expectations of financial institutions and pension plans.*

To achieve our Long-Term Priority, OSFI recognizes that:

Our employees are key to our success.

The Long-Term Priority is intended to help OSFI prioritize its work according to risks. OSFI's core work continues to be important and will contribute to meeting the Long-Term Priority.

Governance and Accountability

OSFI's accountability framework is made up of a variety of elements. OSFI participates in established international reviews jointly led by the World Bank/International Monetary Fund to determine whether OSFI is meeting internationally established principles for prudential regulators. OSFI regularly conducts anonymous surveys of knowledgeable observers¹ on its operations, consults extensively on its regulatory rules before they are finalized, issues an annual report and has its financial statements audited annually by the Auditor General. Related reports are disclosed on [OSFI's web site](#).

OSFI's internal audit group conducts assurance audits based on a comprehensive five-year risk-based plan. Audit results are reviewed by the Executive and OSFI's Audit Committee at regularly scheduled meetings. (OSFI strengthened its Audit Committee in 2005-2006 by appointing four independent members. For more information on OSFI's Audit Committee, visit [About OSFI/Audit Committee](#) on OSFI's web site.)

The Office of the Chief Actuary (OCA) was established within the organization as a separate unit to provide actuarial and other services to the Government of Canada and provincial governments, which are Canada Pension Plan (CPP) stakeholders. The accountability framework for the OCA, as established by OSFI, makes clear that the Chief Actuary is solely responsible for actuarial opinions made by the Office. More information is available on OSFI's web site under the [Office of the Chief Actuary](#).

¹ Knowledgeable observers are defined to meet the parameters of each specific consultation undertaken. In general, these are senior executives and professionals representing the stakeholder group

Key Partners

OSFI works with a number of key partners in advancing its strategic outcomes. Together, these departments and agencies constitute Canada's network of financial regulation and supervision and provide a system of deposit insurance. On a federal level, partnering organizations include the Department of Finance (www.fin.gc.ca), the Bank of Canada (www.bank-banque-canada.ca), the Canada Deposit Insurance Corporation (www.cdic.ca), the Financial Consumer Agency of Canada (www.fcac-acfc.gc.ca), and the Financial Transactions and Reports Analysis Centre of Canada (www.fintrac.gc.ca), among others.

In addition, OSFI collaborates with certain provincial and territorial supervisory and regulatory agencies, as necessary, and with private-sector organizations and associations, particularly in rule making. OSFI plays a key role in the International Association of Insurance Supervisors (www.iaisweb.org) and international organizations such as the Basel Committee on Banking Supervision (www.bis.org/bcbs/index.htm).

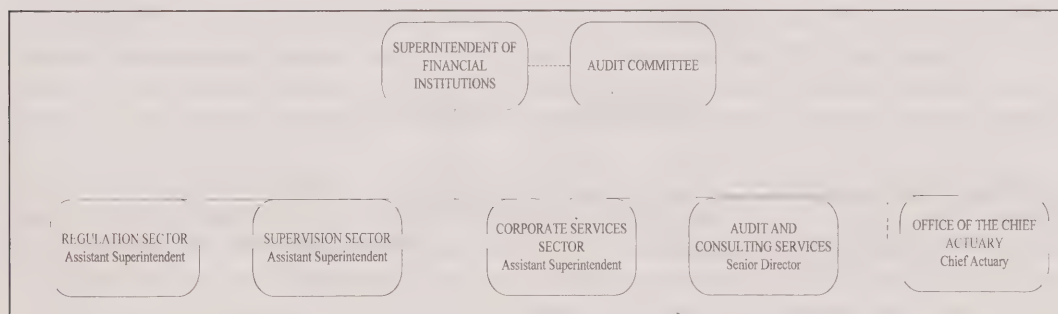
Maintaining good relationships with these organizations is critical to OSFI's success. OSFI reviews, on an annual basis, its involvement with these organizations to ensure it is maximizing the effective use of resources.

Organizational Structure

OSFI comprises three sectors, each headed by an Assistant Superintendent. Each sector works interdependently to achieve OSFI's strategic outcomes. In addition, there is an independent Internal Audit and Consulting function that reports directly to the Superintendent.

The Office of the Chief Actuary (OCA), a separate unit within OSFI, provides effective actuarial and other services to the Government of Canada and provincial governments that are Canada Pension Plan (CPP) stakeholders.

OSFI Organization Chart, as at December 31, 2007



Program Activity Architecture

In 2005, OSFI developed a new Program Activity Architecture, and began reporting on that basis in the Report on Plans and Priorities and the Departmental Performance Report in 2006.

Strategic Outcome	Program Activities
1. To regulate and supervise to contribute to public confidence in Canada's financial system and safeguard from undue loss.	1.1 Regulation and Supervision of Federally Regulated Financial Institutions
	1.2 Regulation and Supervision of Federally Regulated Private Pension Plans
	1.3 International Assistance
2. To contribute to public confidence in Canada's public retirement income system.	2.1 Office of the Chief Actuary

Financial Information

Background

OSFI recovers its costs from several revenue sources. Costs for risk assessment and intervention (supervision), approvals and rule making are charged to the financial institutions and private pension plans that OSFI regulates and supervises.

The amount charged to individual institutions for OSFI's main activities of supervision, approvals and rule making is determined in several ways. In general, the system is designed to allocate costs based on the approximate amount of time spent supervising and regulating institutions. As a result, well-managed, lower-risk institutions bear a smaller share of OSFI's costs.

Specific user fees cover costs for certain approvals. Problem (staged) institutions are assessed a surcharge approximating the extra supervision resources required. Service charges apply to new applicants that are not subject to a base assessment and for rulings, interpretations, capital quality confirmations and copies of corporate documents, which are often resource intensive.

OSFI also receives revenues for cost-recovered services. These include revenues from the Canadian International Development Agency (CIDA) for international assistance, revenues from provinces for which OSFI does supervision on contract, and revenues from other federal agencies for which OSFI provides administrative support. Effective 2002-2003 to October 31, 2007, cost-recovered services revenue also included amounts charged separately to major banks for the implementation of the internal ratings-based approach of the New Basel Capital Accord. These cost-recovery Memoranda of Understanding expired on November 1, 2007 and any ongoing Basel II costs are now recovered through base assessments.

The remainder of the costs of risk assessment and intervention, approvals and rule making are recovered through base assessments against institutions and private pension plans fees according to various formulae.

The Superintendent can impose monetary penalties in respect of specific violations, as designated in the schedule to the *Administrative Monetary Penalties (OSFI) Regulations*, including penalties from financial institutions that submit late and/or erroneous financial and non-financial returns. These penalties are billed quarterly, collected and remitted to the Consolidated Revenue Fund. By regulation, OSFI cannot use these funds, which are recorded as non-respendable revenue, to reduce the amount that it assesses the industry in respect of its operating costs.

The Office of the Chief Actuary is funded by fees charged for actuarial services and in part by an annual parliamentary appropriation for services to the Government of Canada related to public pensions.

OSFI's financial statements are prepared using Generally Accepted Accounting Principles (GAAP), are audited annually by the Office of the Auditor General and are published in OSFI's Annual Report. OSFI's annual reports can be accessed on OSFI's web site under About OSFI / Reports / [Annual Reports](#).

NOTE: OSFI follows the accrual basis of accounting and the financial tables are reported on a modified cash basis of accounting, in accordance with Treasury Board requirements. Hence, there are differences between OSFI's audited financial statements and the tables contained herein. Typically the differences result from variations in the treatment of capital expenditures and accounts receivable between the two accounting bases.

Financial Tables

In accordance with the Treasury Board Secretariat's *Guide to the Preparation of Part III of the 2008-2009 Estimates*, the financial and human resources presented in this Report on Plans and Priorities reflect OSFI's approved Annual Reference Level Update (ARLU) estimates, which were prepared in early summer 2007. More recent events in the global financial system are requiring that OSFI direct more resources on enhanced identification of emerging risks and on monitoring institutional and market resilience to the turmoil. OSFI's capacity to proactively monitor these emerging risks and assess their impact on the financial institutions and pension plans that it regulates is under review and may result in increases to the resource levels presented in the following tables, particularly in the Supervision Sector. At time of writing this Report on Plans and Priorities, OSFI was completing its business planning process for 2008-2009 to 2010-2011. Any changes as a result will be reflected in next year's Report on Plans and Priorities.

OSFI continues to re-evaluate its programs to ensure that they contribute to OSFI's mandate and are efficiently managed. In so doing, OSFI has been successful at minimizing ongoing operating cost increases and at judiciously managing its human resources in optimal ways.

Summary Information

Resources

Financial Resources (\$ millions)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
\$93.7	\$102.9	\$100.7

Human Resources Average Full-Time Equivalents (FTEs)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
471	467	467

More financial tables follow:

Page 15 Voted and Statutory Items Displayed in the Main Estimates

Page 16 OSFI Planned Spending and Average Full-Time Equivalents

Additional financial tables are located on the [Treasury Board of Canada's](#) web site:

Table 5 Services Received Without Charge

Table 6 Sources of Respendable and Non-respendable Income

Table 7 Summary of Capital Spending by Program Activity

Voted and Statutory Items Displayed in the Main Estimates

This table summarizes Parliament's voted appropriation and the statutory provision for the spending of revenues arising out of the operations of the Office.

OSFI receives an annual parliamentary appropriation pursuant to section 16 of the *OSFI Act* to support its mandate relating to the Office of the Chief Actuary. This parliamentary appropriation is to defray the expenses associated with the provision of actuarial services to various public sector employee pension and insurance plans, including the Canadian Armed Forces, the Royal Canadian Mounted Police, the federally appointed judges and Members of Parliament.

Subsequent to the tabling of the 2007-2008 Main Estimates, OSFI's appropriation for that fiscal year was increased from \$784 thousand to \$873 thousand for adjustments granted by the Treasury Board related to collective agreements for the Office of the Chief Actuary. The planned decrease in OSFI's appropriation to \$853 thousand in 2008-2009 is due to non-recurring adjustments that are included in the 2007-2008 appropriation of \$873 thousand.

Pursuant to section 17(2) of the *OSFI Act* under statutory provision OSFI may spend any revenue arising out of the operations of the Office.

Voted and Statutory Items Displayed in the Main Estimates

Vote Item	(\$ thousands)	2007-2008 Main Estimates	2008-2009 Main Estimates
30	Program expenditures	784	853
(S)	Spending of revenues pursuant to subsection 17(2) of the <i>Office of the Superintendent of Financial Institutions Act</i> (R.S., 1985, c. 18 (3rd Supp.))	0	0
	Total Agency	784	853

OSFI Planned Spending and Average Full-Time Equivalents

Total gross Budgetary Main Estimates are planned to increase by 5.0% from 2007-2008 to 2008-2009, due primarily to the increase in human resources and the full-year impact in 2008-2009 of employees hired during 2007-2008, normal inflationary and merit adjustments and continued annual capital investments in information systems related to: changes in Accounting Rules and Standards and the Minimum Continuing Capital Surplus Requirement (MCCSR); supporting the Private Pension Plans program; and a significant version upgrade to OSFI's Electronic Document Management System.

Total gross Budgetary Main Estimates are planned to increase by 9.8% from 2008-2009 to 2009-2010, due primarily to the renewal of OSFI's Toronto office lease at market rates, which are estimated to be 65% higher than the current lease (which was negotiated in 1994). Coinciding with the lease renewal, OSFI is also planning an accommodation retrofit in Toronto in order to utilize its space more efficiently and align its accommodation standards more closely to those established by Public Works and Government Services Canada. The decrease in 2010-2011 is largely due to the completion of the accommodation retrofit in the preceding year, partially offset by increases associated with normal inflationary and merit adjustments.

The Total Forecast Spending for 2007-2008 is \$873 thousand. The slight decrease to \$853 thousand in 2008-2009 and beyond is due to non-recurring items in the previous year (refer to the Voted and Statutory Items section on the previous page).

OSFI's total planned spending and average full-time equivalent (FTE) complement over the three-year planning period are displayed in this table.

(\$ thousands)	Forecast Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009	Planned Spending 2009-2010	Planned Spending 2010-2011
Regulation and supervision of federally regulated financial institutions	\$75,473	\$79,615	\$88,222	\$85,714
Regulation and supervision of federally regulated private pension plans	6,262	6,521	6,794	6,947
International Assistance	2,159	1,901	1,986	2,021
Office of the Chief Actuary (OCA)	5,324	5,665	5,911	6,060
Budgetary Main Estimates (gross)	89,218	93,702	102,913	100,742
Non-Budgetary Main Estimates (gross)	0	0	0	0
Less: Respendable revenue	88,345	92,849	102,060	99,889
Total Main Estimates	784	853	853	853

(\$ thousands)	Forecast Spending 2007-2008	Planned Spending 2008-2009	Planned Spending 2009-2010	Planned Spending 2010-2011
<i>Adjustments:</i>	89	0	0	0
<i>Total Adjustments</i>	89	0	0	0
Total Planned Spending	873	853	853	853
Total Planned Spending	873	853	853	853
Less: Non-respendable revenue	212	450	450	450
Plus: Cost of services received without charge	100	100	100	100
Total Agency Spending	\$761	\$503	\$503	\$503
Average Full-Time Equivalents	459	471	467	467

Priorities

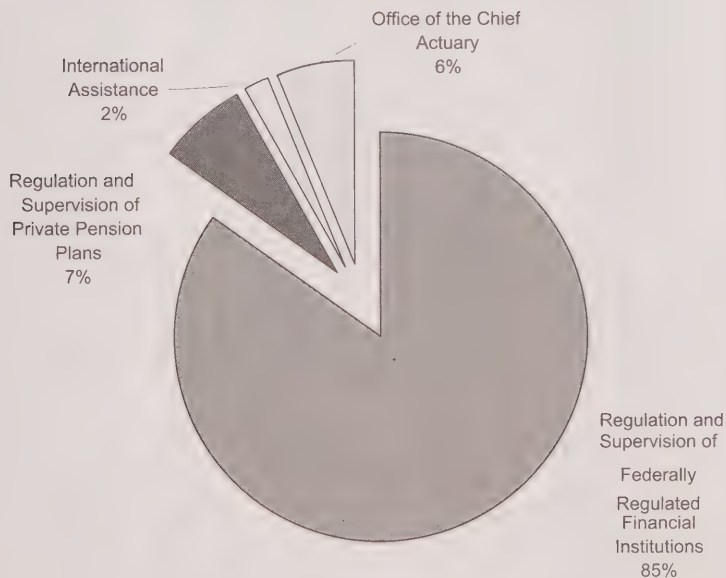
OSFI's priorities include its key ongoing responsibilities, as required to meet its mandate, as well as specific program and management priorities.

Key Ongoing Responsibilities	Type
1.1 Regulation and Supervision of Federally Regulated Financial Institutions	Ongoing
1.2 Regulation and Supervision of Federally Regulated Private Pension Plans	Ongoing
1.3 International Assistance	Ongoing
2.0 Office of the Chief Actuary	Ongoing
Management and Program Priorities	Type
A. Enhanced Identification of Emerging Risks	New
B. Institutional and Market Resilience	New
C. Changes to International Financial Reporting Standards (IFRS)	Previously committed
D. Minimum Continuing Capital Surplus Requirement (MCCSR)	Previously committed
E. Financial Sector Assessment Program (FSAP)/ Financial Action Task Force (FATF) Reviews	Previously committed
F. Basel II Capital Accord – Post-Implementation Phase	Previously committed
G. People	Previously committed
H. Pensions Systems and Processes	Previously committed

Program Activities by Strategic Outcome

Strategic Outcome	Program Activities	Planned Spending (\$ millions)		
		2008-2009	2009-2010	2010-2011
1. To regulate and supervise to contribute to public confidence in Canada's financial system and safeguard from undue loss.	1.1 Regulation and Supervision of Federally Regulated Financial Institutions	\$79.6	\$88.2	\$85.7
	1.2 Regulation and Supervision of Federally Regulated Private Pension Plans	\$6.5	\$6.8	\$6.9
	1.3 International Assistance	\$1.9	\$2.0	\$2.0
2. To contribute to public confidence in Canada's public retirement income system.	2.1 Office of the Chief Actuary	\$5.7	\$5.9	\$6.1

Spending Profile by Program Activity 2008-2009 (\$ millions)



Program Activities by Strategic Outcome

Expected Results	Planned Spending (\$ millions)			Planned spending includes resources related to the following priorities	
	2008-2009	2009-2010	2010-2011		
Strategic Outcome 1					
Regulate and supervise to contribute to public confidence in Canada's financial system and safeguard from undue loss.					
Program Activity 1.1 Regulation and supervision of federally regulated financial institutions	Protect depositors and policyholders while recognizing that all failures cannot be prevented.	\$79.6	\$88.2	\$85.7	
Sub-activity 1.1.1 Risk assessment and intervention	Accurate risk assessments.	\$54.7	\$60.4	\$58.8	Priorities A, B, E, F and G
Sub-activity 1.1.2 Rule making	Regulations, Guidelines and other rules that balance prudential considerations and the need for institutions to compete.	\$16.4	\$18.3	\$17.7	Priorities C, D, E, F and G
Sub-activity 1.1.3 Approvals	Regulatory approvals result in prudentially sound decisions that are transparent.	\$8.5	\$9.5	\$9.2	Priority G
Program Activity 1.2 Regulation and Supervision of Federally Regulated Private Pension Plans	Protect the financial interests of federally regulated private pension plan members and beneficiaries.	\$6.5	\$6.8	\$6.9	Priority G and H
Program Activity 1.3 International Assistance	Emerging market economies are more informed about current approaches to regulatory and supervisory systems, and deploy them to the extent possible.	\$1.9	\$2.0	\$2.0	Priority G

	Expected Results	Planned Spending (\$ millions)			Planned spending includes resources related to the following priorities
		2008-2009	2009-2010	2010-2011	
Strategic Outcome 2					
Contribute to public confidence in Canada's public retirement income system.					
Program Activity 2.1 Office of the Chief Actuary	Stewards of Canada's public retirement income system are provided with professional actuarial services and advice in regard to the Canada Pension Plan (CPP) and federally legislated public pension and benefit plans.	\$5.7	\$5.9	\$6.1	Priority G

Note: Internal Services are considered part of every Program Activity. Internal Services consist of Management and Oversight, Human Resources Management, Financial Management, Supply Chain Management, Facilities/Asset Management, Information Management, Information Technology, Legal, Public Affairs/Communications, Evaluation, Internal Audit and Other Support Delivery Services.

Operating Environment

Regulated Entities

OSFI supervises and regulates all federally incorporated or registered deposit-taking institutions (e.g., banks), life insurance companies, property and casualty insurance companies, and federally regulated private pension plans. These 1,785 organizations managed a total of \$3,375 billion of assets (as at March 31, 2007).

Federally Regulated Financial Institutions and Private Pension Plans & Related Assets

	Deposit-Taking Institutions	Life Insurance Companies	Property & Casualty Companies	Private Pensions Plans	Total
Number of organizations	148	114	191	1,332	1,785
Assets \$B	2,679	463	103	130	3,375

OSFI also undertakes supervision of provincially incorporated financial institutions on a cost-recovery basis under contract arrangements with some provinces. Additional detail may be found on OSFI's web site under [About OSFI / Who We Regulate](#).

Key Risks and Threats

Due to the growing demand for Canadian commodities, particularly from Asia, the Canadian economy is operating at full capacity. Unemployment is at historical lows, inflation is under control, and the price of the Canadian dollar in American dollars is close to parity. The consensus view is one of continued growth of the Canadian economy, albeit with serious downside risks. Canada is the only G7 country experiencing both a budget surplus and a merchandise trade surplus. The strong Canadian dollar has created difficulties for a number of export sectors, particularly manufacturing and cross-border tourism. The major downside risk to the Canadian economy is a serious economic downturn.

Pressures on the balance sheets of the large money-centre banks and broker-dealers from off-balance sheet conduits, leveraged buyout loans, and stalled structured finance transactions raise risks that could generate a lack of confidence in the Canadian economy.

The turmoil in financial markets, which began in the spring of 2007 in the U.S. subprime market and quickly spread to financial markets everywhere, demonstrated once again that financial markets around the globe are inextricably linked. Central banks were called upon to provide liquidity in support of the efficient functioning of money markets. They continue to closely monitor financial market developments and the need for the provision of liquidity. At the same time, regulators of financial institutions have been closely monitoring the balance-sheet and off-balance-sheet activities of regulated financial institutions. By and large, the banking system internationally is weathering the crisis, albeit with many incurring costs, some significant, others, less so.

As the adjustments in financial markets unfold, OSFI continues to closely monitor Canadian banks and to work with the Bank of Canada and other regulators to promote the resilience of the Canadian financial system. Continued vigilance by all financial market participants is called for, not only as market dislocations run their course, but on an ongoing basis.

The US has recently made statements of importance on International Financial Reporting Standards. The Securities and Exchange Commission will accept IFRS financial statements without reconciliation to US GAAP starting in 2008. As well, US Accounting Standards Board Chairman, Bob Hertz, has recently spoken on the US not just converging with IFRS but how to move towards adopting IFRS.

The decision of the Canadian Accounting Standards Board to adopt international accounting standards by 2011 will mean that a separate and distinct Canadian GAAP will cease to exist. As financial institutions will be required to adhere to these new standards, these accounting standard changes will require analysis by OSFI for impacts to our policies, legislation, data collection and reporting. OSFI will continue to have close discussions with accounting standard setting bodies, industry associations and specific institutions as we determine the impacts to these areas.

Canadian banks began implementation of Basel II in November 2007. OSFI expects to continue working closely with Canadian banks and international counterparts to ensure integration of the

Accord into the business processes of the banks. The Accord will result in more risk-sensitive measures of capital.

Enterprise Risk Management

The environment within which OSFI operates presents an array of challenges to the achievement of its mandate and objectives. While many of these challenges are consistently present, the extent to which they present a risk to OSFI's objectives varies, depending on economic and financial conditions and the financial industry environment. OSFI's ability to achieve its mandate depends on the timeliness and effectiveness with which it identifies, evaluates, prioritizes, and develops initiatives to address areas where its exposure is greatest. To that end, in the fall of 2007, OSFI's Executive instituted changes to the organization's risk management process to ensure greater timeliness of information and greater focus on our most critical areas (the work that we do and the skill sets needed by our employees). Quarterly updates to the Executive will now be embedded in OSFI's Enterprise Risk Management process.

OSFI's Enterprise Risk Management (ERM) framework divides risks into external and internal categories. The external risk category consists of economic and financial conditions, the financial industry environment, OSFI's legal environment and catastrophic events. External risks arise from events that OSFI cannot influence, but must be able to monitor in order to mitigate the impact. The internal risk category consists of risks that can broadly be categorized as people, processes, systems, and culture.

OSFI's ERM program has identified several key risks to the achievement of its mandate and objectives.

External Risks

Shocks to the economy and cyclicity in the industry

Various events over the past few years have focussed the attention of financial institutions and their regulators on their ability to respond adequately in a crisis, both from a prudential and a human resources perspective. The turmoil being experienced by financial markets around the world, which began in the spring of 2007 as a result of the U.S. subprime mortgage market, will cause OSFI, like all global financial regulators, to continue to closely monitor the balance-sheet and off-balance-sheet activities of regulated financial institutions. Also, financial institutions face risks as a result of changes in the economic environment. For example, an economic downturn could stretch OSFI's resources and affect its ability to supervise effectively and intervene in a timely fashion.

Basel II Capital Accord

The new international capital framework will have major implications for financial institutions and OSFI. In particular, the new framework encourages larger banks to use enhanced risk-based measures of business performance to drive their internal assessment of capital needs.

The new capital framework and events in the market also require banks and regulators to focus more on the measurement of risks and its relation to the overall level of capital adequacy. Due to the scale and novelty of this undertaking, there is a risk that review work for Basel II implementation will continue to require more resources than expected by both financial institutions and OSFI, in order to understand the performance of new Basel-related systems over time.

Accounting

The Canadian Accounting Standards Board has decided to adopt international financial reporting standards (IFRS) in 2011. This will have an impact both on OSFI, as it relies on audited financial information, and the institutions it regulates. Key accounting changes will affect insurance, consolidation, business combinations, financial instruments, revenue recognition and measurement of fair value. As a reliance-based regulator, it is crucial that OSFI understand the implications of changes to financial statements to perform accurate risk assessments of financial institutions.

Minimum Continuing Capital Surplus Requirement (MCCSR)

The International Association of Insurance Supervisors (IAIS) is revising its capital framework to make capital requirements more risk sensitive. There is a need to develop more advanced risk measurement techniques to be incorporated into the MCCSR, while maintaining the integrity of the existing capital test. At the same time, the current MCCSR should be maintained as a fallback approach for life insurance companies that do not use models, yet be updated to reflect changes in accounting and actuarial standards that affect the measurement of risk and available capital. To date, Canada has been at the forefront of insurance regulation; adjustments to MCCSR will be necessary to ensure that OSFI can maintain its position among the international leaders in this field.

Internal Risks

People Risks

The financial industry is becoming more complex. OSFI must have staff with sufficient skills to regulate and supervise financial institutions and identify significant issues. In addition, there is a need for continuous learning to meet the challenge of a changing environment. OSFI's staffing levels have reflected a very strong economic environment for financial institutions in general over the past several years. Changes in that environment may require additional staffing, particularly if more than one sector is affected, e.g., banks, trust companies, property and casualty companies, life insurance companies and private pension plans.

Attracting, motivating, developing and retaining skilled staff is a top priority for OSFI, particularly the ability to attract and retain staff whose skills are in demand in the financial sector. If OSFI does not place the right resources on the right task, it could constrain OSFI's ability to perform accurate risk assessments and perform effective interventions, if required. This risk is exacerbated by the increased risk of changes to the economy.

Pensions Systems and Processes

The changing external environment for pensions, which includes increasing complexity of the work and a litigious environment, demands greater skill on the part of OSFI staff. At the same time, OSFI's internal pensions information system is being upgraded and certain elements such as the adequacy of controls may need to be reviewed. OSFI has started to address both the staff and systems issues, but work in these areas is not complete. The long time lines for approvals have also been shortened, but further work needs to be done to ensure that delays do not result in reputational risk to OSFI.

Program Delivery

OSFI has a number of key ongoing responsibilities that it must perform to meet its mandate. In addition, in response to the risks and threats that were identified above, OSFI has identified eight program and management priorities. These priorities and ongoing responsibilities are tied to the program activities OSFI undertakes and contribute directly towards achieving OSFI's strategic outcomes. Together these form the main elements of OSFI's program delivery.

PROGRAM	PRIORITIES	DESCRIPTION
PROGRAM PRIORITIES		
Program Activity 1.1: Regulation and Supervision of Federally Regulated Financial Institutions		
1.1.1 Program Sub-Activity: Risk Assessment and Intervention	Ongoing Responsibility - Risk Assessment and Intervention Accurate risk assessments of financial institutions and timely, effective intervention and feedback.	<ul style="list-style-type: none">• Operate an effective prudential supervisory system by allocating resources to higher risk/impact institutions or activities.• Conduct timely risk assessments and interventions and provide clear reports and recommendations to FRFIs.• Recommend appropriate changes in FRFI practices and processes.
	Priority A – Enhanced Identification of Emerging Risks Increase resources and enhance processes to improve OSFI's ability to identify, monitor and report on emerging risks to Canada's financial system and federally regulated financial institutions.	<ul style="list-style-type: none">• Enhance monitoring systems, increase our Knowledge of Business² and strengthen information sharing, both internally and externally.• Place more emphasis on comparative reviews.• Conduct reviews of industry practices in four areas: securitization, liquidity management, stress testing of the credit book, and valuation of illiquid products.• Conduct a review in the life insurance sector related to commercial real estate and in the banking sector related to US commercial real estate.

² Knowledge of Business refers to the development of an understanding of an institution's environment, industry and business profile, which provides the basis for identifying activities that are significant to the achievement of an institution's business objectives.

PROGRAM	PRIORITIES	DESCRIPTION
	<p>Priority B - Institutional and Market Resilience</p> <p>Participate in international discussions about key issues arising from global market turmoil. Work with FISC partners on similar issues in Canada.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Participate in international discussions (already underway), with the Financial Stability Forum and the Basel Committee on Banking Supervision to identify and discuss key areas arising from global market turmoil. • Domestically, continue to liaise with FISC partners on similar issues in the Canadian context. • Conduct a tabletop exercise focussed on the life insurance sector in 2008.
	<p>Priority E - Financial Sector Assessment Program (FSAP)/Financial Action Task Force (FATF) Reviews</p> <p>Respond to suggestions or recommendations in the Financial Sector Assessment Program (FSAP) report and the Financial Action Task Force (FATF) report.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Respond to suggestions in the FSAP report. • Respond to any recommendations in the FATF report related to Anti-Money Laundering and Anti-Terrorist Financing by: <ul style="list-style-type: none"> ◦ Working with the Department of Finance and FINTRAC on changes to improve preventative measures in Canada; ◦ Participating in standard setting by the FATF; ◦ Revising Guideline B-8 in light of the passage of Bill C-25, AML/ATF assessments conducted since 2004 and results of the Mutual Evaluation Report (MER) process.
	<p>Priority F - Basel II Capital Accord – Post-Implementation Phase</p> <p>Monitor Basel II systems and review banks' capital adequacy assessment processes and relevant policies.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Focus on monitoring the performance of recently implemented Basel II systems. • Continue validation work for Pillar 1 credit risk. • Perform more detailed review work of banks' internal capital adequacy assessment processes as part of the ongoing review of Pillar 2. • Policy work in this area will examine the target capital policy for risk ratios and floors based on Basel II use and experience.
<p>1.1.2 Program Sub-Activity: Rule Making</p>	<p>Ongoing Responsibility - Rule Making</p> <p>A balanced, relevant regulatory framework of guidance and rules that meets or exceeds international minimums.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Communicate and consult effectively with financial institutions and the industry during the rule development process. • Contribute effectively to international regulation and standard setting.

PROGRAM	PRIORITIES	DESCRIPTION
	<p>Priority C – Changes to International Financial Reporting Standards (IFRS)</p> <p>Implement the move from Canadian GAAP to International Financial Reporting Standards (IFRS).</p> <p>Priority D – Minimum Continuing Capital Surplus Requirement (MCCSR)</p> <p>Develop and agree on a capital framework for life insurance companies over the next four years.</p> <p>Ongoing Responsibility - Approvals</p> <p>A prudentially effective, balanced and responsive approvals process.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Determine the implications for OSFI as Canadian financial institutions move to IFRS. • Create a project infrastructure to identify impacts and assess policy requirements. • Address data collection reporting and support systems. • Develop implementation criteria for risk-sensitive methodologies and internal models. Interest rate risk will be addressed first, followed by credit risk, and then other risks. • Adjust the current MCCSR in light of the introduction of IFRS in 2011. • Operate a timely, clear and transparent approvals process for legislative and non-legislative approvals.
1.1.3 Program Sub-Activity: Approvals		
Program Activity 1.2: Regulation and Supervision of Federally Regulated Private Pension Plans		
	<p>Ongoing Responsibility - Pensions</p> <p>Accurate risk assessments of pension plans; timely and effective intervention and feedback; a balanced relevant regulatory framework; a prudentially effective and responsive approvals process.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Conduct timely risk assessments and interventions and provide clear reports and recommendations to supervised plans. • Communicate and consult constructively and effectively with the pension plan industry during the development of regulations, rules and other guidance. • Operate a timely, clear and transparent approvals process for private pension plans. • Work closely with the Department of Finance in the development of proposals for, and the analysis of, any changes to federal legislation that could impact federally regulated pensions. • Monitor and determine the implications of court decisions affecting private pension plans.

PROGRAM	PRIORITIES	DESCRIPTION
	<p>Priority H – Pension Systems and Processes</p> <p>Enhance OSFI's ability to perform as required in an increasingly complex pensions environment.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Continue to accelerate the pension approval process. • Develop a supervisory framework for pension plans and supporting supervisory practices. • Upgrade the internal information technology system.
Program Activity 1.3: International Assistance		
	<p>Ongoing Responsibility – International Assistance</p> <p>Contribute to awareness and improvement of supervisory and regulatory practices for selected foreign regulators through the operation of an International Assistance Program.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Provide technical assistance with on-site examination processes, legislative drafting, development /organization of supervisory agencies, risk-based capital regimes and improving supervision systems. • Work to improve supervisory cooperation and coordination amongst supervisors. • Assist selected jurisdictions in preparing their Financial Sector Assessment Program self-assessment.
Program Activity 2.1: Office of the Chief Actuary (OCA)		
	<p>Ongoing Responsibility – Office of the Chief Actuary</p> <p>Contribute to financially sound federal government public pension and other programs through the provision of expert actuarial valuation and advice.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Provide high-quality and timely reports such as: triennial Actuarial Reports in respect of the Canada Pension Plan (CPP), the Old Age Security program, and federal public sector employee pension and insurance plans established under various acts. • Prepare actuarial reports that are tabled in Parliament in respect of the CPP, for example, when certain bills are introduced and when amendments are made to certain other public sector pension plans. • Undertake the actuarial review of the Canada Student Loans Program.

PROGRAM	PRIORITIES	DESCRIPTION
MANAGEMENT PRIORITIES		
	<p>Ongoing Responsibility – Program Support, Human Resources and Financial Management</p>	<ul style="list-style-type: none"> • High-quality internal governance and related reporting. • Resources and infrastructure necessary to support supervisory and regulatory activities.
	<p>Priority G – People</p> <p>Ensure OSFI has the human resources available to fulfill its mandate, through better long-range, integrated planning.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Enhance OSFI’s ability to proactively identify changing human resource requirements, ensure timely availability of staff, and allocate available resources to identified risks and priorities. • Continue enhancements to our business planning process; continue preparing and implementing a framework for HR development and management in Supervision; continue the 360-degree review process of executive leadership for new entrants.

SECTION II
ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES
BY STRATEGIC OUTCOME

Analysis by Program Activity

OSFI's ongoing activities consist of the regulation and supervision of federally regulated financial institutions, regulation and supervision of federally regulated private pension plans, international assistance, and provision of actuarial valuation and advice to the federal government. These Program Activities, and select Sub-Activities, support OSFI's two Strategic Outcomes.

This section identifies the financial and human resources allocated to OSFI's program activities and related program priorities, as well as the relevant performance expectations and measures. Program support costs such as information technology, finance and administration have been allocated to the programs based on human resources costs and are included in these numbers. The management priority related to program support is described in Section IV.

Strategic Outcome 1

Regulate and Supervise to Contribute to Public Confidence in Canada's Financial System and Safeguard from Undue Loss

1.1 Program Activity: Regulation and Supervision of Federally Regulated Financial Institutions³

As mentioned previously, this program is central to OSFI achieving its mandate. It is the largest program activity within OSFI, utilizing the bulk of our financial and human resources. Costs for this program are recovered through assessments, service charges, and user fees paid by the federally regulated financial institutions. Costs are also recovered via Memoranda of Understanding, as "cost-recovered services" (refer to page 12 for more details).

(1.1) Financial Resources (\$ millions)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
\$79.6	\$88.2	\$85.7

(1.1) Human Resources Average Full-Time Equivalents (FTEs)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
389	386	386

Program Activity 1.1 is supported by three interrelated Sub-Activities: Risk Assessment and Intervention, Rule Making and Approvals. The related priorities, expected results and performance measures are identified under each of the three Program Sub-Activities.

³ In accordance with the Treasury Board Secretariat's *Guide to the Preparation of Part III of the 2008-2009 Estimates*, the financial and human resources presented in this RPP reflect OSFI's approved Annual Reference Level Update (ARLU) estimates, prepared in early summer 2007. Recent events in the global financial system require that OSFI direct more resources to enhanced identification of emerging risks and to monitoring institutional and market resilience to the turmoil. OSFI's capacity to proactively monitor these emerging risks and their impact on the financial institutions and pension plans that it regulates is under review and may result in increases to the resource levels indicated above, particularly in the Supervision Sector. At time of writing, OSFI was completing its business planning for 2008-2009 to 2010-2011. Changes will be reflected in next year's RPP.

1.1.1 Program Sub-Activity: Risk Assessment and Intervention	
Description	Monitor and supervise financial institutions; monitor the financial and economic environment to identify emerging issues and risks. Intervene in a timely manner to protect depositors and policyholders while recognizing that OSFI cannot eliminate the possibility of failures.
Related Priority	<p>Ongoing responsibility</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accurate risk assessments of financial institutions and timely, effective intervention and feedback. <p>Priority A – Enhanced Identification of Emerging Risks</p> <ul style="list-style-type: none"> • Enhance internal processes to improve OSFI's ability to identify, monitor and report on emerging risks to Canada's financial system and the federally regulated financial institutions that operate within it. <p>Priority B - Institutional and Market Resilience</p> <ul style="list-style-type: none"> • Participate in international discussions about key areas arising from the period of market turmoil. Domestically, review selected guidance, plan targeted cross-sector reviews, and liaise with FISC members on issues of concern. <p>Priority E - Financial Sector Assessment Program (FSAP)/Financial Action Task Force (FATF) Reviews</p> <ul style="list-style-type: none"> • Respond to suggestions or recommendations in the Financial Sector Assessment Program (FSAP) report and the Financial Action Task Force (FATF) report <p>Priority F - Basel II Capital Accord –Post-Implementation Phase</p> <ul style="list-style-type: none"> • Monitor banks' transition to Basel II. • Review capital adequacy assessment processes and relevant policies.
Expected Results	<p>Ongoing responsibility</p> <ul style="list-style-type: none"> • Protect depositors and policyholders from undue loss while recognizing that all failures cannot be prevented. • Provide an accurate overall assessment of the risk profile and control functions of the financial institutions it regulates and supervises. • Produce timely risk assessments and management reports. <p>Priority A – Enhanced Identification of Emerging Risks</p> <ul style="list-style-type: none"> • Enhanced process for identifying market-related issues and emerging risks and assessing their impact on FRFIs. <p>Priority B - Institutional and Market Resilience</p> <ul style="list-style-type: none"> • Respond in a timely fashion, and consistent with the Canadian context, to recommendations arising from ongoing international discussions to identify and discuss the key areas arising from global market turmoil. <p>Priority E - Financial Sector Assessment Program (FSAP)/Financial Action Task Force (FATF) Reviews</p> <ul style="list-style-type: none"> • Respond in a timely manner to any recommendations affecting OSFI which arise from the FSAP. • Respond in a timely manner to any recommendations affecting OSFI which arise from the FATF. <p>Priority F - Basel II Capital Accord –Post-Implementation Phase</p> <ul style="list-style-type: none"> • OSFI's supervisory activities include monitoring of the performance of Basel II systems and processes for approved approaches. • OSFI initiates reviews of capital adequacy assessment processes and relevant policies. • OSFI develops a policy position for target capital ratios and risk floors.

Performance Measure(s)	<p>Ongoing responsibility</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estimated recoveries on failed institutions. • Knowledgeable observers are of the view that their institution's Composite Risk Rating is appropriate. • Supervisory letters are issued within established targets. <p>Priority A - Enhanced Identification of Emerging Risks</p> <ul style="list-style-type: none"> • Monitoring of FRFIs includes more analysis of the impact of market changes on safety and soundness. • Comparative reviews related to areas of specific risks are completed. <p>Priority B - Institutional and Market Resilience</p> <ul style="list-style-type: none"> • Knowledgeable observers are of the opinion that OSFI responds in a timely manner to market changes or to industry suggestions that regulations and guidance are out of date. <p>Priority E - Financial Sector Assessment Program (FSAP)/Financial Action Task Force (FATF) Reviews</p> <ul style="list-style-type: none"> • Any recommendations actionable by OSFI are addressed within 12 months of receipt of the FSAP report. • Any recommendations actionable by OSFI alone are addressed within 12 months of receipt of the FATF report. <p>Priority F - Basel II Capital Accord – Transition to Implementation Phase</p> <ul style="list-style-type: none"> • Monitoring requirements for approved approaches are developed. • Reviews of selected institutions' internal capital adequacy assessment processes and relevant policies are initiated. • A policy position for target capital levels and risk floors is developed.
------------------------	--

(1.1.1) Financial Resources (\$ millions)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
\$54.7	\$60.4	\$58.8

1.1.2 Program Sub-Activity: Rule Making	
Description	Development of guidance and regulations and input into federal legislation affecting financial institutions. Contribute a regulatory perspective to accounting, auditing and actuarial standards as required. Contribute to the development of international prudential rule-making.
Related Priority	<p>Ongoing Responsibility</p> <ul style="list-style-type: none"> • A balanced, relevant regulatory framework of guidance and rules for financial institutions that meets or exceeds international minimums. <p>Priority C – Changes to International Financial Reporting Standards (IFRS)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Implement the move from Canadian GAAP to IFRS. <p>Priority D – Minimum Continuing Capital Surplus Requirement (MCCSR)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Develop and agree on a capital framework for life insurance companies, over a five-year period.
Expected Results	<p>Ongoing Responsibility</p> <ul style="list-style-type: none"> • In developing, maintaining and contributing to a regulatory framework that meets or exceeds international minimums, OSFI strikes an appropriate balance between prudential considerations and the need for institutions to compete. • Regulations, guidelines and other rules developed by OSFI are clear and have been scrutinized by industry. • Competitive, prudent capital rules and regulatory return reporting for Canadian FRFIs consistent with economic realities, Basel rules and IAIS guidance for recognizing capital instruments and significant foreign markets. <p>Priority C – Changes to International Financial Reporting Standards (IFRS)</p> <ul style="list-style-type: none"> • OSFI is able to handle revised accounting changes by developing a plan for addressing resulting changes to policies, data collection and reporting while planning to maintain the strategy of using audited financial statement amounts as the starting point for regulatory purposes. <p>Priority D – Minimum Continuing Capital Surplus Requirement (MCCSR)</p> <ul style="list-style-type: none"> • MCCSR guideline that appropriately addresses risks faced by the life insurance industry and provides a sufficient level of capital for the protection of policyholders.
Performance Measure(s)	<p>Ongoing Responsibility</p> <ul style="list-style-type: none"> • Knowledgeable observers are of the view that, in developing regulations, guidelines and other rules, OSFI strikes an appropriate balance between prudential considerations and the need for institutions to compete. • Knowledgeable observers are of the view that regulations, guidelines and other rules developed by OSFI are clear and easy to understand. • Knowledgeable observers are of the view that OSFI is good at consulting with industry on the development of regulations, guidelines and other rules. • Through the identification and communication of well-articulated positions, OSFI's prudential issues related to the development of rules are considered by the relevant Canadian and international committees. OSFI succeeds in having high-priority Canadian issues considered appropriately. <p>Priority C – Changes to International Financial Reporting Standards (IFRS)</p> <p>Implementation goes smoothly, based on the following:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Revised capital and/or accounting guidelines and reporting returns are drafted and issued as per planned timelines. <p>Priority D – Minimum Continuing Capital Surplus Requirement (MCCSR)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capital measures implemented are more risk sensitive.

(1.1.2) Financial Resources (\$ millions)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
\$16.4	\$18.3	\$17.7

1.1.3 Program Sub-Activity: Approvals

Description	Approvals include those required under the legislation applicable to financial institutions and other approvals for supervisory purposes.
Related Priority	Ongoing Responsibility <ul style="list-style-type: none"> • A prudentially effective, balanced and responsive approvals process.
Expected Results	<ul style="list-style-type: none"> • OSFI's regulatory approvals result in prudentially sound decisions that are transparent. • Decisions for deemed approvals and for other legislative approvals are completed within specified time limits.
Performance Measure(s)	<ul style="list-style-type: none"> • Knowledgeable observers understand the basis upon which OSFI makes its decisions as part of the approval process. • Decisions for deemed approvals and for other legislative approvals are processed within established performance standards.

(1.1.3) Financial Resources (\$ millions)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
\$8.5	\$9.5	\$9.2

1.2 Program Activity: Regulation and Supervision of Federally Regulated Private Pension Plans

1.2 Program Activity: Regulation and Supervision of Federally Regulated Private Pension Plans	
Description	Incorporates risk assessment, intervention, rule making and approvals related to federally regulated private pension plans under the <i>Pension Benefits Standards Act, 1985</i> . The costs for this program are recovered from pension plan fees based on the number of members in each federally regulated pension plan.
Related Priority	<p>Ongoing Responsibility</p> <ul style="list-style-type: none"> Accurate risk assessments of pension plans, timely and effective intervention and feedback, a balanced, relevant regulatory framework, and a prudentially effective and responsive approvals process. <p>Priority H – Pensions Systems and Processes</p> <ul style="list-style-type: none"> Enhance OSFI's ability to perform as required in an increasingly complex pension environment.
Expected Results	<p>Ongoing Responsibility</p> <ul style="list-style-type: none"> A supervisory program that protects the financial interests of federally regulated pension plan members and beneficiaries. A balanced and clear regulatory framework of guidance and rules. A timely and transparent approvals process. <p>Priority H – Pensions Systems and Processes</p> <ul style="list-style-type: none"> Pension systems and processes adequately facilitate pension supervision and approvals.
Performance Measure(s)	<p>Ongoing Responsibility</p> <ul style="list-style-type: none"> Recovery on plans terminated under-funded. Knowledgeable observers are of the view that: <ul style="list-style-type: none"> regulations, guidelines and other rules are clear and understandable, and strike an appropriate balance between the interests of plan sponsors and plan members; the approvals process is transparent: clear and understandable. Completed applications for regulatory approval are processed within established benchmarks. <p>Priority H – Pensions Systems and Processes</p> <ul style="list-style-type: none"> Pension system and process changes are implemented according to agreed-upon timelines.

(1.2) Financial Resources (\$ millions)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
\$6.5	\$6.8	\$6.9

(1.2) Human Resources Average Full-Time Equivalents (FTEs)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
38	37	37

1.3 Program Activity: International Assistance

1.3 Program Activity: International Assistance	
Description	This program activity incorporates activities that provide help to other selected countries that are building their supervisory and regulatory capacity. The costs for this program are recovered via Memoranda of Understanding between OSFI and organizations such as the Canadian International Development Agency (CIDA) and the International Monetary Fund (IMF). The costs of this program activity are clearly tracked; however, given the size of this program (less than 5% of OSFI costs), there is only one sub-activity.
Related Priority	Ongoing Responsibility <ul style="list-style-type: none"> Contribute to awareness and improvement of supervisory and regulatory practices for selected foreign regulators through the operation of an International Assistance Program.
Expected Results	<ul style="list-style-type: none"> Emerging market economies are more informed about current approaches to regulatory and supervisory systems.
Performance Measure(s)	<ul style="list-style-type: none"> Workshop participants and clients are of the view that the assistance provided by OSFI is relevant to their work. Workshop participants and clients are of the view that OSFI trainers are competent.

(1.3) Financial Resources (\$ millions)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
\$1.9	\$2.0	\$2.0

(1.3) Human Resources Average Full-Time Equivalents (FTEs)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
6	6	6

Strategic Outcome 2

Contribute to Public Confidence in Canada's Public Retirement Income System

This Strategic Outcome is supported by the Office of the Chief Actuary (OCA). The OCA provides expert actuarial valuation reports on the state of various public pension plans. These reports are tabled in Parliament. The OCA also provides advice on the financial implications of related options being considered by the government. The OCA performs three distinct Program Sub-Activities which are incorporated into the Program Activity described below.

2.1 Program Activity: Office of the Chief Actuary

2.1 Program Activity: Office of the Chief Actuary (OCA)	
Description	The OCA provides a range of actuarial services, under legislation, to the Canada Pension Plan (CPP) and some federal government departments. The OCA estimates long-term expenditures, revenues and current liabilities of the CPP and of long-term future expenditures for the Old Age Security (OAS) program, and prepares statutory triennial actuarial reports on the financial status of the Public Sector Pension and Benefits Plans. The OCA also undertakes the actuarial review of the Canada Student Loans Program (CSLP).
Related Priority	Ongoing Responsibility <ul style="list-style-type: none"> Contribute to public confidence by providing actuarial advice and services to the Stewards of the Canadian public retirement income system in regard to the financial status of the CPP, OAS, Public Sector Plans and the CSLP.
Expected Results	<ul style="list-style-type: none"> Provide expert and timely actuarial advice in the form of high-quality reports tabled in Parliament, in respect of the CPP. Provide expert and timely actuarial advice in the form of high-quality reports, in respect of Public Sector Pension and Benefits Plans. Provide expert and timely actuarial advice in the form of high-quality and timely actuarial reports, in respect of the CSLP.
Performance Measure(s)	<ul style="list-style-type: none"> CPP Peer Review Panel agrees that the Chief Actuary and his staff have adequate professional experience to provide expert advice in regard to, and undertake actuarial valuations of, the CPP. The CPP Triennial Actuarial report was completed within legislated requirements and timeframes. Independent observers are of the view that reports on the Public Sector Pension & Benefits Plans are comprehensive and that the actuarial opinion is appropriate. The Public Sector Actuarial Reports met legislative requirements and timelines. The Office of the Chief Actuary is the service provider of choice to complete actuarial reports in respect of the CSLP. The CSLP Actuarial Report met agreed-upon requirements and deadlines.

(2.1) Financial Resources (\$ millions)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
\$5.7	\$5.9	\$6.1

(2.1) Human Resources Average Full-Time Equivalents (FTEs)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
38	38	38

SECTION III

SUPPLEMENTARY INFORMATION

Links to the Government of Canada Outcome Areas

OSFI's strategic outcomes, supported by our plans and priorities, are intrinsically aligned with broader government outcomes, specifically *strong economic growth, income security for Canadians* and *a safe and secure world through international cooperation*.

Strong economic growth

A properly functioning financial system, in which consumers and others (inside and outside Canada) have a high degree of confidence, makes a material contribution to Canada's economic performance. The achievement of OSFI's strategic outcomes, which are shared by partners within government and the private sector, provides an essential foundation for a productive and competitive economy.

OSFI is the primary regulator and supervisor of all federally registered financial institutions, numbering about 450. OSFI's activities and programs to enhance the safety and soundness of financial institutions are key to a regulatory framework underpinning the financial system, which in turn is essential to remain competitive in the global economy.

Income security for Canadians

OSFI supervises some 1,330 federally regulated private pension plans in Canada. OSFI's actions and decisions affect plan members as well as the sponsors and administrators of the plans. OSFI works to promote responsible pension plan governance and actuarial practices.

Canada has set in place a public pensions system that is expected to be sustainable and affordable well into the future in the face of changing demographic conditions. While OSFI does not supervise public pensions, the OCA does do statutory actuarial reports on various public pension programs, to come to conclusions about sustainability under certain assumptions.

A safe and secure world through international cooperation

OSFI supports the government's priority for a safe and secure world by contributing to the fight against terrorism financing and money laundering. OSFI's focus relates to guidance and the supervisory review of the operation of financial institution programs to comply with anti-money laundering / anti-terrorism financing requirements.

Financial institutions operate in an increasingly complex, international environment. There is greater interest in increased cross-border cooperation, and OSFI will continue to develop relationships with foreign regulators to promote consistency and facilitate mutual reliance.

Table 1: OSFI Links to the Government of Canada Outcomes

Strategic Outcome #1: <i>To regulate and supervise to contribute to public confidence in Canada's financial system and safeguard from undue loss.</i>						
	Expected Results	Planned Gross Spending (\$ millions)			Alignment to Government of Canada's Outcome Areas	
		2008-09	2009-10	2010-11		
1.1 Regulation and Supervision of Federally Regulated Financial Institutions	Protect depositors and policyholders while recognizing that all failures cannot be prevented.	\$79.6	\$88.2	\$85.7	<ul style="list-style-type: none">• Strong economic growth• A safe and secure world through international co-operation	
1.2 Regulation and Supervision of Federally Regulated Private Pension Plans	Protect the financial interests of federally regulated private pension plan members and beneficiaries.	\$6.5	\$6.8	\$6.9	<ul style="list-style-type: none">• Strong economic growth• Income security for Canadians	
1.3 International Assistance	Emerging market economies are more informed about current approaches to regulatory and supervisory systems, so they may deploy them to the extent possible.	\$1.9	\$2.0	\$2.0	<ul style="list-style-type: none">• Strong economic growth• A safe and secure world through international co-operation	
Strategic Outcome #2: <i>To contribute to public confidence in Canada's public retirement income system.</i>						
2.1 Office of the Chief Actuary	Stewards of Canada's public retirement income system are provided with professional actuarial services and advice in regard to the Canada Pension Plan (CPP) and federally legislated public pension and benefit plans.	\$5.7	\$5.9	\$6.1	<ul style="list-style-type: none">• Income security for Canadians	

The above table outlines OSFI's Strategic Outcomes and planned gross expenditures by activity, and links these to the Government of Canada's outcome areas.

The expenditures of each activity in the table include a share of OSFI's Internal Services costs, which have been allocated in a consistent manner to accurately reflect the total cost of each activity; to support equitable billing; and to support the Treasury Board requirement to understand Government-Wide Internal Services and fully-loaded program costs. OSFI's largest activity is the regulation and supervision of federally regulated financial institutions, which utilizes approximately 85% of OSFI's resources.

OSFI recovers practically all of its costs from several revenue sources (refer to Section 1, Financial Tables: Background). OSFI's net spending for each of the planning years is \$850

thousand, which is funded by an annual parliamentary appropriation for the Office of the Chief Actuary's services to the Government of Canada related to Public Pensions.

List of Electronic Tables

The following additional tables can be found on the Treasury Board of Canada's web site at:

http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_3.asp

2. Green Procurement
3. Internal Audits
4. Progress Towards OSFI's Regulatory Plan
5. Services Received Without Charge
6. Sources of Respendable and Non-respendable Income
7. Summary of Capital Spending by Program Activity

SECTION IV

OTHER ITEMS OF INTEREST

Internal Services: OSFI Program Support

Program Support at OSFI includes: Management and Oversight, Human Resources Management, Financial Management, Supply Chain Management, Facilities/Asset Management, Information Management, Information Technology, Legal, Public Affairs/Communications, Evaluation, Internal Audit and other support delivery services. To facilitate government-wide roll-ups, the costs of these program-support activities are allocated to each program activity to show full program cost. At the same time, OSFI has identified one priority (Priority G) with specific initiatives that will support all programs (listed under Section I as a management priority).

Program Support Activities	
Description	OSFI's Program Activities are supported by Corporate-wide Activities, whose costs are allocated to each Program Activity. These activities consist of Management and Oversight, Human Resources Management, Financial Management, Supply Chain Management, Facilities/Asset Management, Information Management, Information Technology, Legal, Public Affairs/Communications, Internal Audit, Evaluation, and other support delivery services.
Related Priority	<p>Ongoing responsibility</p> <ul style="list-style-type: none"> • High-quality internal governance and related reporting. • Resources and infrastructure necessary to support supervisory and regulatory activities. <p>Priority G – People</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ensure OSFI has the human resources available to fulfill its mandate, through better long-range, integrated planning.
Expected Results	<p>Ongoing responsibility</p> <ul style="list-style-type: none"> • OSFI's financial statements accurately reflect the financial position of OSFI. • OSFI maintains or improves its strong performance on its Results-based Management Accountability Framework, (MAF) as assessed by Treasury Board from time to time. • Operational units within program support are efficient and effective, i.e. deliver services at reasonable cost and turn-around time relative to peers. • Operational units are operating within applicable acts, policies and guidelines. • A stable, committed and skilled workforce. <p>Priority G - People</p> <ul style="list-style-type: none"> • Improved allocation of resources.

Performance Measure(s)	<p>Ongoing responsibility</p> <ul style="list-style-type: none"> • OAG audit attests that OSFI's financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of OSFI at the year-end and the results of its operations and its cash flows for the year in accordance with GAAP. • Treasury Board's audits of OSFI, in the scope of its government-wide Horizontal Audits, confirm no material findings for OSFI. • Treasury Board's next assessment of OSFI's MAF indicates equal or improved ratings, including in the three areas where, in the last assessment, Treasury Board suggested a need to focus. • Internal Audits of reviewed units find that controls are in place and units are operating within applicable acts, policies and guidelines, and/or identifies areas for action. • Knowledgeable observers are of the view that OSFI staff knowledge is good or very good. • Voluntary turnover reports are satisfactory. • Employee Survey finds that OSFI employees are committed. • The consolidated mean score of the Employee Survey has increased since the last survey. <p>Priority G - People</p> <ul style="list-style-type: none"> • HR costs for ongoing operations do not change substantially, unless there are unplanned external factors. • HR action plans are developed and regularly updated for all operational areas. • Staffing actions are planned and completed in a timely fashion.
------------------------	---

Workforce

As at December 31, 2007, OSFI employed 458 people in offices located in Ottawa, Montreal, Toronto and Vancouver.

OSFI's work requires the effort and attention of multidisciplinary teams. It requires a combination of broad perspective and in-depth expertise. OSFI builds excellence into its culture, and encourages continuous learning through teamwork, professional development and training opportunities, and the provision and support of advanced technologies.

OSFI's unique work environment benefits from a full spectrum of professional experience and expertise, drawing on the talents of recent graduates, as well as seasoned industry and regulatory experts.

Head Count: Employees on Strength

Sector	As at March 31, 2007	% of total	As at December 31, 2007	% of total
Corporate Services	132	29%	128	28%
Supervision	177	38%	177	39%
Regulation	127	27%	129	28%
Office of the Chief Actuary	26	6%	24	5%
TOTAL	462	100%	458	100%

The Corporate Services Sector includes employees in the Superintendent's Office, Audit and Consulting Services and the secretariat of the Audit Committee. The change in this Sector is due to vacancies as at December 31, 2007. The increase in the Regulation Sector reflects the staffing of approved positions that were vacant as at March 31, 2007, while the decrease in the Office of the Chief Actuary is also due to vacancies.

Effectifs

Au 31 décembre 2007, le BSIF comptait 458 employés répartis entre ses bureaux d'Ottawa, de Montréal, de Toronto et de Vancouver.

Notre travail exige l'effort et l'attention d'équipes multidisciplinaires. Il requiert à la fois une vaste perspective et une expertise approfondie. Le BSIF a intégré l'excellence à sa culture, et il favorise l'apprentissage permanent grâce au travail d'équipe, aux possibilités de formation et de perfectionnement professionnel et à la fourniture de technologies de pointe et du soutien à cet égard.

Le milieu de travail du BSIF est unique, et celui-ci peut compter sur des personnes ayant une expérience et une expertise professionnelles des plus variées, en plus de miser sur le talent de récents diplômés, de spécialistes chevronnés de l'industrie et de spécialistes de la réglementation.

Dénombrement des effectifs

Secteur	Au 31 mars 2007	% du total	Services intégrés	132	29	Surveillance	177	38	Réglementation	127	27	Bureau de l'actuaire en chef	26	6	TOTAL	462	100
	Au 31 décembre 2007 <td>% du total</td> <td>128</td> <td>28</td> <td>177</td> <td>39</td> <td>129</td> <td>28</td> <td>24</td> <td>5</td> <td>458</td> <td>100</td>	% du total	128	28	177	39	129	28	24	5	458	100					

Le Secteur des services intégrés comprend les employés du bureau du surintendant, des Services de vérification et de consultation et du secrétariat du Comité de vérification. Le changement qui caractérise ce secteur est attribuable aux postes vacants au 31 décembre 2007. L'augmentation qui caractérise le secteur de la Réglementation découle de la dotation de postes approuvés qui étaient vacants au 31 mars 2007, alors que la baisse qui caractérise le Bureau de l'actuaire en chef est elle aussi attribuable aux postes vacants.

Mesures de rendement	<p>• Les vérifications menées par le Bureau du vérificateur général montrent que les états financiers du BSIF donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière du BSIF à la fin de l'exercice ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice selon les PCGR.</p> <p>• Les vérifications du BSIF menées par le Conseil du Trésor dans le cadre de ses vérifications transversales pan gouvernementales ne comportent pas de constatations importantes au sujet de l'organisation.</p> <p>• La prochaine évaluation du CRG du BSIF par le Conseil du Trésor indique une cote identique ou plus élevée, notamment dans les trois domaines pour lesquels le Conseil du Trésor a suggéré d'apporter des améliorations dans son évaluation précédente.</p> <p>• Les vérifications internes des unités examinées montrent que les contrôles sont en place et que les unités respectent les lois, les politiques et les lignes directrices pertinentes ou elles cernent des domaines qui devraient faire l'objet de mesures correctives.</p> <p>• Les observateurs compétents estiment que le niveau des connaissances du personnel du BSIF est bon ou très bon.</p> <p>• Les rapports sur le roulement volontaire du personnel sont satisfaisants.</p> <p>• Le Sondage auprès des employés du BSIF témoigne de l'engagement de ces derniers.</p> <p>• La note moyenne consolidée du Sondage auprès des employés a augmenté par rapport au sondage précédent.</p> <p>Priorité G – Ressources humaines</p> <p>• Les frais de ressources humaines liés aux activités courantes ne changent pas de façon remarquable, à moins que des facteurs externes imprévus n'entrent en jeu.</p> <p>• Des plans de ressources humaines sont élaborés et périodiquement mis à jour pour tous les secteurs opérationnels.</p> <p>• Les mesures de dotation sont planifiées et complétées en temps utile.</p>
Responsabilité permanente	

Services internes : Soutien des programmes du BSIF

Au BSIF, le soutien des programmes englobe la gestion et la supervision, la gestion des ressources humaines, la gestion financière, la gestion de la chaîne d'approvisionnement, la gestion des locaux et des actifs, la gestion de l'information, la technologie de l'information, les services juridiques, les affaires publiques et les communications, l'évaluation, la vérification interne et la prestation d'autres services de soutien. Pour faciliter les récapitulatifs à l'échelle du gouvernement, le coût de ces activités de soutien des programmes est attribué à chaque activité de programme pour indiquer le coût intégral du programme. Parallèlement, le BSIF a retenu une priorité (priorité G) relativement à certaines initiatives qui sous-tendent tous les programmes (voir la rubrique « Priorités de gestion » à la section I).

Activités de soutien des programmes		
Description	Priorité connexe	Résultats escomptés
Les activités de programme du BSIF bénéficient du soutien d'activités intégrées dont le coût est attribué à chaque activité de programme. Cela comprend la gestion et la supervision, la gestion des ressources humaines, la gestion financière, la gestion de la chaîne d'approvisionnement, la gestion des locaux et des actifs, la gestion de l'information, la technologie de l'information, les services juridiques, les affaires publiques et les communications, l'évaluation, la vérification interne et la prestation d'autres services de soutien.	Responsabilité permanente <ul style="list-style-type: none">• Favoriser une gouvernance interne et des rapports connexes de grande qualité.• Mobiliser les ressources et l'infrastructure nécessaires au soutien des activités de surveillance et de réglementation.• S'assurer que le BSIF a les ressources humaines nécessaires à l'exécution de son mandat grâce à une meilleure planification intégrée à long terme.	Responsabilité permanente <ul style="list-style-type: none">• Les états financiers du BSIF reflètent fidèlement la situation financière de ce dernier.• Le BSIF maintient ou améliore son solide rendement à l'égard de son Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) selon l'évaluation que le Conseil du Trésor en fait de temps à autre.• Les unités de soutien des programmes sont efficaces et efficaces; c.-à-d. qu'elles fournissent des services à un coût et dans des délais raisonnables par rapport à leurs pairs.• Les unités opérationnelles respectent les lois, les politiques et les lignes directrices pertinentes.• Le BSIF dispose d'un effectif stable, engagé et spécialisé.• Les ressources sont mieux affectées.

SECTION IV
AUTRES QUESTIONS D'INTÉRÊT

du Conseil du Trésor. La principale activité du BSIF est la réglementation et la surveillance des institutions financières fédérales, qui mobilise environ 85 % des ressources de l'organisation. Le BSIF recouvre la presque totalité de ses coûts auprès de plusieurs sources de revenus (voir la rubrique « Tableaux financiers : Contexte », à la section I). Les dépenses nettes du BSIF pour chaque exercice de la période de planification s'élèvent à 850 000 \$ et sont financées par un crédit parlementaire au titre des services du Bureau de l'actuaire en chef à l'égard des régimes de retraite publics.

Liste des tableaux électroniques

On trouvera les tableaux supplémentaires suivants sur le site Web du Conseil du Trésor du Canada, à l'adresse :

http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_3.asp

2. Achats écologiques
3. Vérification interne
4. Progrès en regard du Plan réglementaire du BSIF
5. Services reçus à titre gratuits
6. Sources de revenus disponibles et non disponibles
7. Sommaire des dépenses en immobilisations par activité de programme

Tableau 1 : Liens entre les objectifs du BSIF et ceux du gouvernement du Canada

Objectif stratégique 1 : Réglementer et surveiller de manière à contribuer à la confiance du public dans le système financier canadien et à protéger contre les pertes indues.

Objectifs correspondants du gouvernement du Canada	Dépenses brutes prévues (en millions de dollars)		
	2008- 2009	2009- 2010	2010- 2011

1.1 Réglementation et surveillance des institutions financières fédérales	Protéger les déposants et les souscripteurs, tout en reconnaissant qu'on ne peut éviter toutes les faillites.	79,6	88,2	85,7	• Une croissance économique forte • Un monde sécuritaire et sécurisé grâce à la coopération internationale
---	---	------	------	------	---

1.2 Réglementation et surveillance des participants et des bénéficiaires des régimes de retraite privés fédéraux	Protéger les intérêts financiers des participants et des bénéficiaires des régimes de retraite privés fédéraux.	6,5	6,8	6,9	• Une croissance économique forte • La sécurité du revenu pour les Canadiens
--	---	-----	-----	-----	---

1.3 Aide internationale	Les économies de marché émergentes sont mieux informées au sujet des pratiques actuelles à l'égard des systèmes de réglementation et de surveillance afin qu'elles puissent les adopter dans la mesure possible.	1,9	2,0	2,0	• Une croissance économique forte • Un monde sécuritaire et sécurisé grâce à la coopération internationale
-------------------------	--	-----	-----	-----	---

Objectif stratégique 2 : Contribuer à la confiance du public dans le système public canadien de revenu de retraite.

2.1 Bureau de l'actuaire en chef	Les répondants du système public canadien de revenu de retraite reçoivent des services et des conseils actuariels d'expert à l'égard du Régime de pensions du Canada (RPC) et des régimes de retraite et d'avantages sociaux publics de compétence fédérale.	5,7	5,9	6,1	• La sécurité du revenu pour les Canadiens
----------------------------------	--	-----	-----	-----	--

Le tableau qui précède indique les objectifs stratégiques du BSIF, ses dépenses brutes prévues en regard de chaque activité et les objectifs correspondants du gouvernement du Canada.

Les dépenses liées à chaque activité figurant au tableau englobent une part du coût des services internes du BSIF, qui a été réparti de manière uniforme pour refléter correctement le coût total de chaque activité, pour favoriser une facturation équitable et pour comprendre le coût intégral des programmes et des services internes à l'échelle du gouvernement, conformément aux exigences

Liens avec les objectifs du gouvernement du Canada

Appuyés par nos plans et priorités, les objectifs stratégiques du BSIF sont étroitement liés aux objectifs plus larges du gouvernement, à savoir *une croissance économique forte, la sécurité du revenu pour les Canadiens et un monde sécuritaire et sécurisé grâce à la coopération internationale*.

Une croissance économique forte

Un système financier qui fonctionne bien et qui a toute la confiance des consommateurs et des autres intervenants (du Canada et de l'étranger) contribue nettement à la performance de l'économie canadienne. La réalisation des objectifs stratégiques du BSIF, que partagent d'autres partenaires au sein du gouvernement et du secteur privé, fournit une assise essentielle pour une économie productive et concurrentielle.

Le BSIF est le principal organisme de réglementation et de surveillance de toutes les institutions financières fédérales, au nombre d'environ 450. Les activités et les programmes du BSIF conçus pour renforcer la sûreté et la solidité des institutions financières jouent un rôle clé dans le cadre de réglementation qui sous-tend le système financier, élément essentiel au maintien de la compétitivité au sein de l'économie mondiale.

La sécurité du revenu pour les Canadiens

Le BSIF surveille quelque 1 330 régimes de retraite privés fédéraux au Canada. Les mesures et les décisions que nous prenons se répercutent sur les participants, les répondants et les administrateurs de ces régimes. Le BSIF cherche à promouvoir une gouvernance responsable des régimes de retraite et de saines pratiques actuarielles.

Le Canada a mis en place un système public de revenu de retraite qui devrait demeurer viable et abordable à long terme, malgré les changements démographiques. Bien que le BSIF ne soit pas chargé de surveiller les régimes de retraite de l'État, le BAC prépare des rapports actuariels prévus par la loi à l'égard de divers régimes de retraite de l'État, qui forment des conclusions sur la viabilité de ces derniers selon différentes hypothèses.

Un monde sécuritaire et sécurisé grâce à la coopération internationale

Le BSIF appuie la priorité du gouvernement en vue de bâtir un monde sécuritaire et sécurisé en participant à la lutte contre le recyclage des produits de la criminalité et le financement des activités terroristes. Les efforts du BSIF en ce sens consistent à fournir des consignes et à procéder à des examens de surveillance visant les programmes adoptés par les institutions financières pour se conformer aux exigences de lutte contre le recyclage des produits de la criminalité et le financement des activités terroristes.

Les institutions financières évoluent dans un contexte international de plus en plus complexe. La coopération transfrontalière suscite un intérêt plus marqué et le BSIF continuera à nouer des relations avec les organismes de réglementation étrangers afin de promouvoir la cohérence et de faciliter le recours mutuel.

SECTION III
RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

(2.1) Ressources financières (en millions de dollars)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
5,7	5,9	6,1
(2.1) Ressources humaines — Nombre moyen d'équivalents temps plein (ETP)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
38	38	38

2.1 Activité de programme : Bureau de l'actuaire en chef (BAC)	
Description	<p>Le BAC fournit une gamme de services actuariels en vertu de la législation au Régime de pensions du Canada (RPC) et à certains ministères fédéraux. Il estime les dépenses et les revenus à long terme ainsi que le passif actuel du RPC et les dépenses à long terme du programme de la Sécurité de la vieillesse (SV), et il prépare les rapports actuariels triennaux prévus par la loi sur la situation financière des régimes de retraite et d'avantages sociaux du secteur public. Le BAC procède en outre à l'examen actuariel du Programme canadien de prêts aux étudiants (PCPE).</p>
	<p>Priorité connexe</p> <ul style="list-style-type: none">• Contribuer à la confiance du public en fournissant des conseils et des services actuariels aux administrateurs du système public canadien de revenu de retraite quant à la situation financière du RPC, de la SV, des régimes du secteur public et du PCPE. <p>Résultats escomptés</p> <ul style="list-style-type: none">• Fournir des conseils actuariels d'expert en temps utile au sujet du RPC, sous forme de rapports de grande qualité déposés au Parlement.• Fournir des conseils actuariels d'expert en temps utile au sujet des régimes de retraite et d'avantages sociaux du secteur public, sous forme de rapports de grande qualité.• Fournir des conseils actuariels d'expert en temps utile au sujet du PCPE, sous forme de rapports actuariels de grande qualité déposés en temps opportun. <p>Mesures de rendement</p> <ul style="list-style-type: none">• Le Comité d'examen par les pairs du rapport actuariel sur le RPC estime que l'actuaire en chef et les membres de son personnel disposent de l'expérience professionnelle voulue pour fournir des conseils d'expert à l'égard du RPC et en faire l'évaluation actuarielle.• Le rapport actuariel triennal sur le RPC a été complété conformément aux exigences et aux délais prescrits par la loi.• Les observateurs indépendants estiment que les rapports à l'égard des régimes de retraite et d'avantages sociaux du secteur public sont complets et renferment une opinion actuarielle appropriée.• Les rapports actuariels sur les régimes du secteur public respectent les exigences et les délais prévus par la loi.• Le BAC est le fournisseur de choix de rapports actuariels complets sur le PCPE.• Le rapport actuariel sur le PCPE respecte les exigences et les délais convenus.

2.1 Activité de programme : Bureau de l'actuaire en chef

Cet objectif stratégique relève du Bureau de l'actuaire en chef (BAC). Le BAC produit des rapports d'expert d'évaluation actuarielle sur la situation de divers régimes de retraite de l'État. Ces rapports sont déposés au Parlement. Le BAC donne aussi des conseils sur les répercussions financières des options qu'examine le gouvernement. Le BAC exécute trois sous-activités de programme distinctes, qui sont intégrées à l'activité de programme décrite ci-après.

Résultat stratégique 2
Contribuer à relever la confiance que le public accorde au Système public de revenu de retraite du Canada.

1.3 Activité de programme : Aide internationale

1.3 Activité de programme : Aide internationale	
Description	Priorité connexe
<p>Cette activité de programme englobe des initiatives visant à aider certains autres pays qui cherchent à accroître leur capacité en matière de surveillance et de réglementation. Les coûts liés à ce programme sont recouverts par le biais de protocoles d'entente entre le BSIF et des organisations comme l'Agence canadienne de développement international (ACDI) et le Fonds monétaire international (FMI). Les coûts de cette activité de programme font l'objet d'un suivi transparent mais, comme cette dernière représente moins de 5 % des dépenses du BSIF, il n'y a qu'une seule sous-activité.</p>	<p>Responsabilité permanente</p> <ul style="list-style-type: none"> Contribuer à sensibiliser les organismes de réglementation de certains pays étrangers aux impératifs de la surveillance et de la réglementation, et aux améliorations qu'il convient d'apporter aux mécanismes connexes, en exécutant un Programme d'aide internationale.
Résultats escomptés	Mesures de rendement
<ul style="list-style-type: none"> Les économies de marché émergentes sont mieux informées des approches actuelles à l'égard des systèmes de réglementation et de surveillance. 	<ul style="list-style-type: none"> Les participants des ateliers et les clients estiment que l'aide fournie par le BSIF est pertinente en regard de leur travail. Les participants des ateliers et les clients sont d'avis que les formateurs du BSIF sont compétents.

(1.3) Ressources financières (en millions de dollars)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
1,9	2,0	2,0

(1.3) Ressources humaines — Nombre moyen d'équivalents temps plein (ETP)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
6	6	6

1.2 Activité de programme : Réglementation et surveillance des régimes de retraite privés fédéraux

1.2 Activité de programme : Réglementation et surveillance des régimes de retraite privés fédéraux	
Description	1.2 Activité de programme : Réglementation et surveillance des régimes de retraite privés fédéraux
Intègre l'évaluation des risques et l'intervention, ainsi que l'établissement de règles et l'agrèment en rapport avec les régimes de retraite privés fédéraux assujettis à la <i>Loi de 1985 sur les normes de prestation de pension</i> . Les coûts liés à ce programme sont recouverts grâce aux cotisations que versent les régimes de retraite en fonction du nombre de participants de chaque régime de retraite fédéral.	
<p>Priorité connexe</p> <ul style="list-style-type: none"> • Évaluer de manière exacte les risques qui pèsent sur les régimes de retraite, intervenir et fournir une réaction de manière efficace et en temps opportun, et appliquer un cadre de réglementation équilibré et pertinent, de même qu'une procédure d'agrèment efficace au plan prudentiel et pertinente. • Rehausser la capacité du BSIF à évoluer comme il se doit dans un milieu des régimes de retraite de plus en plus complexe. 	
<p>Résultats escomptés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le programme de surveillance protège les intérêts financiers des participants et des bénéficiaires des régimes de retraite fédéraux. • Il existe un cadre de réglementation équilibré et clair regroupant des consignes et des règles. • La procédure d'agrèment est transparente et appliquée en temps opportun. • Les systèmes et processus visant les régimes de retraite facilitent la surveillance et l'agrèment des régimes de retraite. 	
<p>Mesures de rendement</p> <ul style="list-style-type: none"> • Montant recouvert à l'égard des régimes sous-capitalisés frappés de cessation. • Les observateurs compétents estiment que : <ul style="list-style-type: none"> ○ les règlements, les lignes directrices et les autres règles sont clairs et intelligibles, et concilient adéquatement les intérêts des répondants et ceux des participants des régimes; ○ la procédure d'agrèment est transparente, claire et intelligible. • Les demandes dûment remplies à l'égard des agréments exigés par la législation sont traitées dans les délais prévus. • Priorité H – Systèmes et processus visant les régimes de retraite <ul style="list-style-type: none"> • Les modifications des systèmes et des processus visant les régimes de retraite sont mises en place dans les délais convenus. 	

(1.2) Ressources financières (en millions de dollars)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
6,5	6,8	6,9

(1.2) Ressources humaines — Nombre moyen d'équivalents temps plein (ETP)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
38	37	37

Priorité connexe	Responsabilité permanente	<ul style="list-style-type: none"> • Appliquer une procédure d'agrément efficace au plan prudentiel, équilibrée et pertinente.
		<ul style="list-style-type: none"> • La procédure d'agrément du BSIF donne lieu à des décisions solides au plan prudentiel et transparentes. • Les décisions en regard des demandes assujetties à la présomption d'agrément et des autres types d'agrément exigés aux termes de la législation sont rendues dans les délais prévus.
Résultats escomptés	Mesures de rendement	<ul style="list-style-type: none"> • Les observateurs compétents comprennent le fondement des décisions d'agrément du BSIF. • Les décisions en regard des demandes assujetties à la présomption d'agrément et des autres types d'agrément exigés aux termes de la législation sont traitées conformément aux normes de rendement établies.

(1.1.3) Ressources financières (en millions de dollars)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
8,5	9,5	9,2

Description	Financières et ceux requis aux fins de surveillance.
1.1.3 Sous-activité de programme : Agréments	

2008-2009	2009-2010	2010-2011
16,4	18,3	17,7

(1.1.2) Ressources financières (en millions de dollars)

Mesures de rendement	<p>Responsabilité permanente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les observateurs compétents estiment que, lorsqu'il développe des règlements, des lignes directrices et d'autres règles, le BSIF atteint un juste équilibre entre la promotion de considérations prudentielles et la nécessité pour les institutions financières de faire face à la concurrence. • Les observateurs compétents estiment que les règlements, les lignes directrices et les autres règles élaborés par le BSIF sont clairs et faciles à comprendre. • Les observateurs compétents estiment que le BSIF consulte bien l'industrie lorsqu'il élabore des règlements, des lignes directrices et d'autres règles. • En recensant et en communiquant des positions bien articulées, le BSIF voit à ce que les comités canadiens et internationaux intéressés tiennent compte des questions prudentielles liées à l'élaboration des règles. Le BSIF arrive à faire en sorte que les questions hautement prioritaires du Canada soient considérées de manière adéquate. <p>Priorité C – Modifications des Normes internationales d'information financière (IFRS)</p> <p>La mise en œuvre se déroule bien comme en témoigne ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • La version révisée des lignes directrices et des relevés sur le capital et les normes comptables est établie et diffusée dans les délais prévus. <p>Priorité D – Montant minimal permanent requis pour le capital et l'excédent (MMPRCE)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les mesures de capital en place sont plus sensibles aux risques.
Résultats escomptés	<p>Responsabilité permanente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pour développer, maintenir et contribuer à un cadre de réglementation qui respecte les exigences minimales internationales ou les dépasse, le BSIF établit un juste équilibre entre les considérations prudentielles et la nécessité pour les institutions de faire face à la concurrence. • Les règlements, les lignes directrices et les autres règles établis par le BSIF sont clairs et ont été soumis à l'examen de l'industrie. • Etablissement de règles de capitalisation prudentielles et de rapports réglementaires pour les institutions financières fédérales canadiennes conformes aux réalités économiques, aux règles de Bâle et aux consignes de l'AICA aux fins de la comptabilisation des instruments de fonds propres, et aux marchés étrangers importants. <p>Priorité C – Modifications des Normes internationales d'information financière (IFRS)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le BSIF est en mesure de donner suite aux modifications des pratiques comptables en développant un plan pour apporter les changements qui s'imposent aux politiques, aux modalités de collecte de données et de préparation de rapports tout en prévoyant de maintenir en place la stratégie consistant à utiliser les montants des états financiers vérifiés comme point de départ à des fins de réglementation. <p>Priorité D – Montant minimal permanent requis pour le capital et l'excédent (MMPRCE)</p> <ul style="list-style-type: none"> • La ligne directrice sur le MMPRCE tient compte adéquatement des risques qui pèsent sur le secteur de l'assurance-vie et assure un niveau de capitalisation suffisant pour protéger les souscripteurs.

1.1.2 Sous-activité de programme : Établissement de règles	
Description	Priorité connexe
<p>Développer des consignes et des règlements et participer à l'élaboration des lois fédérales qui régissent les institutions financières. Contribuer aux normes comptables, actuariales et de vérification à titre d'organisme de réglementation. Participer à l'élaboration de règles prudentielles sur la scène internationale.</p>	<p>Responsabilité permanente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Établir, à l'intention des institutions financières, un cadre de réglementation équilibré et pertinent regroupant des consignes et des règles qui respectent les exigences minimales internationales ou les dépassent. <p>Priorité C – Modifications des Normes internationales d'information financière (IFRS)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mettre en œuvre le passage des PCGR canadiens aux IFRS. <p>Priorité D – Montant minimal permanent requis pour le capital et l'excédent (MMPRCE)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Élaborer un cadre de capitalisation pour les sociétés d'assurance-vie et en convenir d'ici cinq ans.

(1.1.1) Ressources financières (en millions de dollars)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
54,7	60,4	58,8

Mesures de rendement	Responsabilité permanente
	<ul style="list-style-type: none"> • Estimation des recouvrements auprès d'institutions en faillite. • Les observateurs compétents estiment que la cote de risque composite de leur institution est appropriée. • Les lettres de surveillance sont émises dans les délais prévus. <p>Priorité A – Meilleure identification des risques émergents</p> <ul style="list-style-type: none"> • La surveillance des institutions financières fédérales englobe une analyse plus poussée de l'évolution du marché au chapitre de la sûreté et de la solidité. • Les examens comparatifs portant sur certains risques sont achevés. <p>Priorité B – Résilience des institutions et des marchés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les observateurs compétents estiment que le BSIF réagit en temps opportun à l'évolution des marchés ou aux suggestions de l'industrie selon lesquelles les règlements et les consignes sont dépassés. <p>Priorité E – Examens – Programme d'évaluation du secteur financier (PESF)/ Groupe d'action financière (GAFI)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Toutes les recommandations du BSIF sont traitées dans les 12 mois suivant la réception du rapport. • Toute recommandation relevant exclusivement du BSIF est traitée dans les 12 mois suivant la réception du rapport du GAFI. <p>Priorité F – Accord de Bale II sur les fonds propres – Étape consécutive à la mise en œuvre</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les exigences de surveillance liées aux approches approuvées sont développées. • L'examen des processus internes d'évaluation de l'adéquation des fonds propres et des politiques pertinentes de certaines institutions est amorcé. • Une politique sur les ratios cibles de fonds propres et les planchers de risque est établie.

1.1.1 Sous-activité de programme : Évaluation des risques et intervention	
Description	<p>Surveiller et superviser les institutions financières : surveiller le contexte financier et économique pour cerner les nouveaux enjeux et les nouveaux risques. Intervenir en temps opportun afin de protéger les déposants et les souscripteurs, tout en reconnaissant que le BSIF ne peut éviter que certaines institutions puissent faire faillite.</p>
Priorité connexe	<p>Responsabilité permanente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Évaluer de manière exacte les risques qui pèsent sur les institutions financières, et intervenir et assurer une rétroaction de manière efficace et en temps opportun. • Améliorer les processus internes pour accroître la capacité du BSIF de cerner et de surveiller les risques émergents pour le système financier canadien et les institutions financières fédérales, et d'en rendre compte. <p>Priorité B – Résilience des institutions et des marchés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Participer aux discussions de la communauté internationale sur les questions importantes soulevées par la perturbation des marchés. Au pays, examiner certaines consignes, préparer des examens multisectoriels ciblés et travailler avec les membres du CSIF sur diverses préoccupations. <p>Priorité E – Examens – Programme d'évaluation du secteur financier (PESF)/ Groupe d'action financière (GAFI)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Réagir aux suggestions et aux recommandations contenues dans le rapport du PESF et dans celui du GAFI <p>Priorité F – Accord de Bâle II sur les fonds propres – Étape consécutive à la mise en œuvre</p> <ul style="list-style-type: none"> • Surveiller le passage des banques au régime de Bâle II. • Examiner les processus d'évaluation de l'adéquation des fonds propres et les politiques pertinentes.
Résultats escomptés	<p>Responsabilité permanente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Protéger les déposants et les souscripteurs contre les pertes indues, tout en reconnaissant que certaines faillites ne peuvent être évitées. • Fournir une évaluation globale exacte du profil de risque et des fonctions de contrôle des institutions financières qu'il réglemente et surveille. • Fournir des évaluations et des rapports de gestion en temps opportun. <p>Priorité A – Meilleure identification des risques émergents</p> <ul style="list-style-type: none"> • Améliorer le processus visant à cerner les questions liées aux marchés et les risques émergents et à en évaluer l'impact sur les institutions financières fédérales. <p>Priorité B – Résilience des institutions et des marchés</p> <ul style="list-style-type: none"> • Réagir en temps opportun, et en accord avec la perspective canadienne, aux recommandations découlant des travaux multinationaux en cours visant à cerner les questions importantes soulevées par la perturbation des marchés mondiaux et à en discuter. <p>Priorité E – Examens – Programme d'évaluation du secteur financier (PESF)/ Groupe d'action financière (GAFI)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Réagir en temps opportun à toute recommandation issue du PESF qui touche le BSIF. • Réagir en temps opportun à toute recommandation du GAFI qui touche le BSIF. <p>Priorité F – Accord de Bâle II sur les fonds propres – Étape consécutive à la mise en œuvre</p> <ul style="list-style-type: none"> • Les activités de surveillance du BSIF ciblent notamment le rendement des systèmes et des processus de Bâle II à l'égard des approches approuvées. • Le BSIF examine les processus d'évaluation de l'adéquation des fonds propres et les politiques pertinentes. • Le BSIF se dote d'une politique sur des ratios cibles de fonds propres et des planchers de risque.

L'activité de programme 1.1 repose sur trois sous-activités complémentaires : l'évaluation des risques et l'intervention, l'établissement de règles et l'agrément. On trouvera plus loin les priorités connexes, les résultats escomptés et les mesures de rendement de cette activité de programme en regard de chacune des trois sous-activités.

2008-2009	389	386
2009-2010	386	386
2010-2011		386

Analyse par activité de programme

Les activités permanentes du BSIF englobent la réglementation et la surveillance des institutions financières fédérales, la réglementation et la surveillance des régimes de retraite privés fédéraux, l'aide internationale et la prestation d'évaluations et de conseils actuariels au gouvernement du Canada. Ces activités de programme et certaines sous-activités appuient les deux objectifs stratégiques du BSIF.

La présente section fait état des ressources humaines et financières consacrées aux activités de programme et aux priorités de programme connexes du BSIF, de même que des attentes au chapitre du rendement et des mesures à cet égard. Les coûts de soutien des programmes comme ceux liés à la technologie de l'information, aux finances et à l'administration ont été répartis entre les programmes en fonction du coût des ressources humaines et sont inclus dans ces chiffres. La priorité de gestion liée au soutien des programmes est décrite à la section IV.

Résultat stratégique 1

Exerce des activités de réglementation et de surveillance qui se veulent garantes de l'intégrité du système financier canadien en protégeant le Canadien contre les pertes indues.

1.1 Activité de programme : Réglementation et surveillance des institutions financières fédérales³

Comme on l'a vu, ce programme est essentiel à la réalisation du mandat du BSIF. Il s'agit de la plus vaste activité de programme de l'organisation, et elle mobilise l'essentiel de nos ressources humaines et financières. Les coûts de ce programme sont recouverts au moyen de cotisations, de frais de service et de frais d'utilisation payés par les institutions financières fédérales. Les coûts sont aussi recouverts en vertu de protocoles d'entente à titre de services à frais recouverts (se reporter à la page 11 pour plus de détails).

(1.1) Ressources financières (en millions de dollars)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
79,6	88,2	85,7

(1.1) Ressources humaines — Nombre moyen d'équivalents temps plein (ETP)

³ Conformément au *Guide de préparation de la partie III du Budget des dépenses 2008-2009* du Secrétariat du Conseil du Trésor, les ressources humaines et financières indiquées ici reflètent les estimations de la Mise à jour annuelle des niveaux de référence (MJANR) approuvées du BSIF, qui ont été établies au début de l'été 2007. De récents événements qui ont touché le système financier mondial obligent le BSIF à consacrer plus de ressources à une meilleure identification des risques émergents et à la surveillance de la résilience des institutions et des marchés à cette perturbation. Le BSIF est à réexaminer de façon proactive sa capacité de surveiller ces risques émergents et d'en évaluer l'impact sur les institutions financières et les régimes de retraite qu'il réglemente, et cela pourrait se traduire par une augmentation des chiffres indiqués dans les tableaux ci-dessus, surtout dans le cas du Secteur de la surveillance. Au moment de la rédaction du présent rapport, le BSIF terminait la planification de ses activités pour 2008-2009 à 2010-2011. Tout changement en découlant figurera dans le Rapport sur les plans et les priorités de l'an prochain.

SECTION II
ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR OBJECTIF
STRATÉGIQUE

PROGRAMME	PRIORITÉS	DESCRIPTION
	Priorité G – Ressources humaines S'assurer que le BSIF a les ressources humaines nécessaires à l'exécution de son mandat grâce à une meilleure planification intégrée à long terme.	<ul style="list-style-type: none"> • Rehausser la capacité du BSIF de recenser de façon proactive les besoins changeants en matière de ressources humaines, faire en sorte que les effectifs nécessaires soient disponibles en temps utile, et affecter les ressources disponibles aux risques et priorités cernés. • Continuer de bonifier le processus de planification des activités; continuer de préparer et de mettre en œuvre un cadre de perfectionnement et de gestion des ressources humaines du Secteur de la surveillance; poursuivre les rétroactions tous azimuts sur les capacités de leadership des nouveaux cadres supérieurs.

PROGRAMME	PRIORITÉS	DESCRIPTION
	Responsabilité permanente -- Aide internationale Contribuer à sensibiliser les organismes de réglementation de certains pays étrangers aux impératifs de la surveillance et de la réglementation, et aux améliorations qu'il convient d'apporter aux mécanismes connexes, en exécutant un Programme d'aide internationale.	<ul style="list-style-type: none"> Fournir une aide technique en marge des processus d'inspection sur place, de l'ébauche de dispositions législatives, de la mise sur pied et de l'organisation d'organismes de surveillance et de régimes de capital axés sur le risque, en plus d'améliorer les systèmes de surveillance. Participer à l'amélioration de la coopération et de la coordination des activités entre les organismes de surveillance. Aider certaines administrations à préparer leur autoévaluation dans le cadre du Programme d'évaluation du secteur financier.
Activité de programme 2.1 : Bureau de l'actuaire en chef (BAC)		
	Responsabilité permanente -- Bureau de l'actuaire en chef Contribuer à la santé financière des régimes de retraite de l'État et d'autres programmes fédéraux en fournissant des conseils d'experts et des rapports d'évaluation actuarielle.	<ul style="list-style-type: none"> Produire en temps opportun des rapports de grande qualité, dont les rapports actuariels triennaux sur le Régime de pensions du Canada (RPC), le programme de la Sécurité de la vieillesse et les régimes de retraite et d'assurances de la fonction publique fédérale instaurés en vertu de diverses lois. Préparer des rapports actuariels sur le RPC qui sont déposés au Parlement, par exemple, lorsque certains projets de loi sont présentés et lorsque des modifications sont apportées à certains autres régimes de retraite du secteur public. Procéder à l'examen actuariel du Programme canadien de prêts aux étudiants.
PRIORITÉS DE GESTION		
	Responsabilité permanente -- Soutien des programmes, ressources humaines et gestion financière	<ul style="list-style-type: none"> Favoriser une gouvernance interne et des rapports connexes de grande qualité. Mobiliser les ressources et l'infrastructure nécessaires au soutien des activités de surveillance et de réglementation.

PROGRAMME	PRIORITÉS	DESCRIPTION
	Responsabilité permanente -- Régimes de retraite Évaluer de manière exacte les risques qui pèsent sur les régimes de retraite, intervenir et fournir une rétroaction de manière efficace et en temps opportun, et appliquer un cadre de réglementation équilibré et pertinent de même qu'une procédure d'agrément efficace au plan prudentiel et pertinente.	<ul style="list-style-type: none"> • Menier des évaluations des risques et intervenir en temps opportun et fournir aux régimes surveillés des rapports et des recommandations clairs. • Prévoir des communications et des consultations constructives et efficaces avec le secteur des régimes de retraite pendant l'élaboration des règlements, des règles et des autres consignes. • Appliquer en temps opportun un processus d'agrément clair et transparent pour traiter les demandes des régimes de retraite privés. • Collaborer étroitement avec le ministère des Finances à la préparation de projets de modifications aux lois fédérales susceptibles d'influer sur les régimes de retraite fédéraux et à l'analyse de ces modifications. • Surveiller les décisions des tribunaux touchant les régimes de retraite privés et en déterminer les répercussions.
	Priorité H – Systèmes et processus visant les régimes de retraite Rehausser la capacité du BSIF à évoluer comme il se doit dans un milieu des régimes de retraite de plus en plus complexe.	<ul style="list-style-type: none"> • Continuer à accélérer le processus d'agrément des demandes présentées par les régimes de retraite. • Développer un cadre de surveillance des régimes de retraite et des pratiques de surveillance connexes. • Mettre à niveau le système interne de technologie de l'information.

Activité de programme 1.3 : Aide internationale

PROGRAMME	PRIORITÉS	DESCRIPTION
1.1.2 Sous-activité de programme : Établissement de règles	Responsabilité permanente – Établissement de règles Établir un cadre réglementaire équilibré et pertinent regroupant des consignes et des règles qui respectent les exigences minimales internationales ou les dépassent.	<ul style="list-style-type: none"> sur la cible de fonds relativement aux ratios et aux planchers de risque à la lumière de l'application de Bâle II et de l'expérience. Prévoir des consultations et des communications efficaces avec les institutions financières et l'industrie pendant l'élaboration de règles. Contribuer de manière efficace à l'élaboration de règles et de normes internationales.
	Priorité C – Modifications des Normes internationales d'information financière (IFRS) Passer des PCGR canadiens aux Normes internationales d'information financière (IFRS).	<ul style="list-style-type: none"> Cerner les conséquences, pour le BSIF, du passage des institutions financières canadiennes au régime des IFRS. Créer une infrastructure de projet pour cerner les répercussions et évaluer les exigences stratégiques. Revoir les systèmes de collecte de données, de préparation de rapports et de soutien connexes.
	Priorité D – Montant minimal permanent requis pour le capital et l'excédent (MMPRCE) Élaborer et approuver un cadre de capital pour les sociétés d'assurance-vie d'ici quatre ans.	<ul style="list-style-type: none"> Élaborer des critères de mise en œuvre pour les méthodes et les modèles internes sensibles aux risques, en commençant par le risque lié au taux d'intérêt, suivi du risque de crédit puis d'autres risques. Ajuster le MMPRCE existant en fonction de la mise en œuvre des IFRS en 2011.
1.1.3 Sous-activité de programme : Agréments	Responsabilité permanente -- Agréments Appliquer une procédure d'agrément efficace au plan prudentiel, équilibrée et pertinente.	<ul style="list-style-type: none"> Appliquer en temps opportun une procédure claire et transparente pour traiter les demandes d'agrément prévues par la loi ou d'autres demandes.
Activité de programme 1.2 : Réglementation et surveillance des régimes de retraite privés fédéraux		

PROGRAMME	PRIORITÉS	DESCRIPTION
	compte.	<ul style="list-style-type: none"> Examiner, dans le secteur de l'assurance-vie, les activités liées à l'immobilier commercial, et dans le secteur bancaire, les activités liées à l'immobilier commercial aux États-Unis.
	Priorité B – Résilience des institutions et des marchés Participer aux discussions de la communauté internationale sur les questions importantes soulevées par la perturbation des marchés mondiaux. Travailler avec les partenaires du Comité de surveillance des institutions financières (CSIF) sur des questions semblables au Canada.	<ul style="list-style-type: none"> Participer aux travaux d'envergure internationale en cours au sein du Forum sur la stabilité financière et le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire afin de cerner les questions importantes soulevées par la perturbation des marchés mondiaux et d'en discuter. Au pays, continuer d'échanger avec les partenaires du CSIF sur des questions semblables dans la perspective du Canada. Mener un exercice de simulation portant sur le secteur de l'assurance-vie en 2008.
	Priorité E – Examens – Programme d'évaluation du secteur financier (PESF)/ Groupe d'action financière (GAFI) Réagir aux suggestions et aux recommandations contenues dans le rapport du PESF et dans celui du GAFI.	<ul style="list-style-type: none"> Réagir aux suggestions contenues dans le rapport du PESF. Réagir à toute recommandation sur la lutte contre le recyclage des produits de la criminalité et le financement des activités terroristes (LRPC/LFAT) contenue dans le rapport du GAFI; à cette fin : <ul style="list-style-type: none"> travailler avec le ministère des Finances et le CANAFE sur des changements visant à améliorer les mesures de prévention en place au Canada; participer à l'établissement de normes par le GAFI; réviser la ligne directrice B-8 à la lumière de l'adoption du projet de loi C-25, des évaluations du régime de LRPC/LFAT menées depuis 2004 et des résultats des évaluations mutuelles.
	Priorité F – Accord de Bâle II sur les fonds propres – Étape consécutive à la mise en œuvre Surveiller les systèmes de Bâle II et examiner les processus et les politiques des banques sur l'évaluation de l'adéquation des fonds propres.	<ul style="list-style-type: none"> Insister sur la surveillance du rendement des systèmes de Bâle II mis en place récemment. Poursuivre les travaux de validation du risque de crédit du premier pilier. Examiner de plus près les processus internes d'évaluation de l'adéquation des fonds propres des banques dans le cadre de l'examen continu du deuxième pilier. Les travaux d'orientation à cet égard porteront sur la politique

Exécution des programmes

Le BSIF doit s'acquitter de certaines grandes responsabilités permanentes en vue de réaliser son mandat. En outre, compte tenu des menaces et risques susmentionnés, le BSIF a retenu huit priorités de programme et de gestion. Ces priorités et responsabilités permanentes rejoignent les activités de programme que mène le BSIF et contribuent directement à la réalisation de ses objectifs stratégiques. Ensemble, elles constituent les principaux éléments de l'exécution des programmes du BSIF.

PROGRAMME	PRIORITÉS	DESCRIPTION
PRIORITÉS DE PROGRAMME		
Activité de programme 1.1 : Réglementation et surveillance des institutions financières fédérales		
1.1.1 Sous-activité de programme : Évaluation des risques et intervention	Responsabilité permanente – Évaluation des risques et intervention Évaluer de manière exacte les risques qui pèsent sur les institutions financières, et intervenir et assurer une rétroaction de manière efficace et en temps opportun.	<ul style="list-style-type: none">• Appliquer un système efficace de surveillance prudentielle en affectant les ressources aux institutions et activités plus à risque ou dont les répercussions sont plus importantes.• Mener des évaluations des risques et intervenir en temps opportun et fournir aux institutions financières fédérales des rapports et des recommandations clairs.• Recommander au besoin les modifications qui s'imposent aux pratiques et aux processus des institutions financières fédérales.• Renforcer les systèmes de surveillance, ajouter à notre connaissance des activités² et rehausser l'échange de renseignements, à l'interne comme à l'externe.• Accorder plus d'importance aux examens comparatifs.• Examiner les pratiques sectorielles dans quatre domaines : la titrisation, la gestion des liquidités, la simulation de crise dans le portefeuille de crédit, et l'évaluation des produits peu liquides.

² La connaissance des activités s'entend de la compréhension du contexte, du secteur et du profil d'activités d'une institution, ce qui permet de cerner les activités qui sont importantes pour la réalisation des objectifs d'affaires de cette dernière.

institutions financières et cerner les enjeux importants. De plus, le besoin d'apprentissage permanent se fait sentir pour relever les défis d'un contexte en évolution. Le niveau des effectifs du BSIF reflète la situation économique généralement très solide des institutions financières ces dernières années. L'évolution de ce contexte pourrait nécessiter des effectifs plus importants, surtout si plus d'un secteur (banques, sociétés de fiducie, sociétés d'assurances multirisques, sociétés d'assurance-vie et régimes de retraite privés) est touché.

Attirer, motiver, perfectionner et maintenir en poste des employés compétents est une grande priorité pour le BSIF, en particulier la capacité d'attirer et de maintenir en poste les employés dont les compétences sont en demande dans le secteur financier. Si le BSIF n'affecte pas les bonnes ressources au bon endroit, sa capacité d'évaluer les risques de manière exacte et d'intervenir efficacement au besoin pourrait en souffrir. Ce danger est accentué par le risque accru de changements dans l'économie.

Systèmes et processus visant les régimes de retraite

En raison de l'évolution du contexte externe des régimes de retraite, y compris la complexité croissante du travail et un environnement litigieux, les employés du BSIF doivent avoir de plus grandes compétences. Parallèlement, on procède actuellement à la mise à niveau du système interne d'information sur les régimes de retraite du BSIF, et il faudra peut-être en examiner certains éléments, notamment la pertinence des mécanismes de contrôle. Le BSIF a commencé à se pencher sur la question du personnel et sur celle des systèmes, mais ses travaux ne sont pas terminés. Les longs délais d'agrément ont été raccourcis, mais il faut faire davantage pour veiller à ce que ces délais ne portent pas atteinte à la réputation du BSIF.

BSIF et compromettre sa capacité d'exercer une surveillance efficace et d'intervenir en temps opportun.

Accord de Bâle II sur les fonds propres

Le nouveau dispositif international d'adéquation des fonds propres aura d'importantes répercussions sur les institutions financières et sur le BSIF. Plus particulièrement, le Dispositif révisé encourage les banques de plus grande envergure à utiliser des indicateurs du rendement de leurs activités qui soient améliorés et axés sur les risques pour alimenter l'évaluation interne de leurs besoins de fonds propres.

L'entrée en vigueur du Dispositif révisé et les événements observés sur le marché obligent également les banques et les organismes de réglementation à insister davantage sur la mesure des risques et sur la relation entre ces derniers et le niveau global d'adéquation des fonds propres. Vu l'ampleur et la nouveauté de cette initiative, l'examen de la mise en œuvre de Bâle II pourrait continuer de nécessiter plus de ressources que prévu de la part des institutions financières et du BSIF afin de comprendre progressivement le rendement des nouveaux systèmes liés à Bâle II.

Pratiques comptables

Le Conseil des normes comptables du Canada a décidé d'adopter les Normes internationales d'information financière (IFRS) en 2011. Cette mesure influera à la fois sur le BSIF, car il a recours aux données financières vérifiées, et sur les institutions qu'il réglemente. Les principales modifications comptables viseront l'assurance, la consolidation, les regroupements d'entreprises, les instruments financiers, la comptabilisation des revenus et la mesure de la juste valeur. À titre d'organisme de réglementation s'appuyant sur le recours, le BSIF se doit de comprendre les répercussions des changements apportés aux états financiers pour évaluer avec précision les risques qui pèsent sur les institutions financières.

Montant minimal permanent requis pour le capital et l'excédent (MMPRCE)

L'Association internationale des contrôleurs d'assurance (AICA) revoit actuellement son cadre de fonds propres pour faire en sorte que les exigences de fonds propres tiennent davantage compte des risques. Il faut mettre au point des techniques plus perfectionnées de mesure du risque qui seront intégrées au MMPRCE tout en préservant l'intégrité de la version actuelle du critère de capitalisation. Parallèlement, le MMPRCE actuel devrait être maintenu comme solution de rechange pour les sociétés d'assurance-vie qui n'utilisent pas de modèles, mais il faudrait le mettre à jour en fonction des changements apportés aux normes comptables et actuarielles qui influent sur la mesure du risque et du capital disponible. Jusqu'ici, le Canada a été à l'avant-plan de la réglementation d'assurance; il faudra ajuster le MMPRCE pour veiller à ce que le BSIF maintienne sa réputation de chef de file dans ce domaine sur la scène internationale.

Risques internes

Risques liés aux ressources humaines

Le secteur des services financiers devient plus complexe. Il est impératif que le BSIF puisse compter sur des employés ayant suffisamment de compétences pour réglementer et surveiller les

de données et la préparation de rapports. Le BSIF continuera de s'entretenir avec les organismes d'établissement de normes comptables, les associations sectorielles et les institutions au fur et à mesure qu'il évaluera l'impact des modifications dans divers domaines.

Les banques canadiennes ont amorcé la mise en œuvre de Bâle II en novembre 2007. Le BSIF s'attend à continuer à travailler de près avec ces institutions et ses homologues étrangers afin d'assurer l'intégration de l'Accord aux processus administratifs des banques. Grâce à Bâle II, la mesure des fonds propres sera plus sensible aux risques.

Gestion du risque d'entreprise

Le contexte dans lequel le BSIF évolue comporte une vaste gamme de défis pour la réalisation de son mandat et de ses objectifs. Même si bon nombre de ces défis sont omniprésents, la mesure dans laquelle ils menacent la réalisation des objectifs du BSIF varie selon la conjoncture économique et financière et d'après le contexte du secteur des services financiers. L'exécution du mandat du BSIF dépend de la capacité de ce dernier de recenser, d'évaluer, de prioriser et de développer, en temps utile et de manière efficace, des initiatives axées sur les aspects où son exposition au risque est la plus élevée. C'est pourquoi, à l'automne de 2007, la direction du BSIF a modifié le processus de gestion des risques de l'organisation pour rendre l'information plus pertinente et cibler davantage les aspects les plus déterminants pour nous (le travail que nous faisons et les compétences dont nos employés ont besoin). La présentation de bilans trimestriels à la direction fera désormais partie intégrante de la gestion du risque d'entreprise au BSIF.

Le cadre de gestion du risque d'entreprise (GRE) du BSIF répartit les risques en deux catégories : internes et externes. La catégorie des risques externes comprend la conjoncture économique et financière, le contexte du secteur des services financiers, le cadre juridique du BSIF et les catastrophes. Les risques externes sont des événements dont le BSIF ne peut changer le cours, mais qu'il doit être en mesure de surveiller afin d'en atténuer les répercussions. La catégorie des risques internes comprend les risques généralement liés aux ressources humaines, aux processus, aux systèmes et à la culture organisationnelle.

Le programme de GRE du BSIF a permis à ce dernier de déceler plusieurs risques clés pour la réalisation de son mandat et de ses objectifs.

Risques externes

Chocs économiques et nature cyclique de l'industrie

Certains événements des dernières années ont incité les institutions financières et leurs organismes de réglementation à mettre l'accent sur la capacité de réagir adéquatement à une crise dans une optique à la fois prudentielle et axée sur les ressources humaines. La perturbation des marchés financiers à l'échelle du globe, qui a débuté au printemps de 2007 en raison du marché des prêts hypothécaires à taux d'intérêt supérieur au taux préférentiel aux États-Unis, obligera le BSIF, comme tous les autres organismes de réglementation à travers le monde, à continuer de surveiller de près les opérations au bilan et hors bilan des institutions financières qu'il réglemente. Ainsi, les changements du contexte économique comportent des risques pour les institutions financières. Par exemple, un repli de l'économie pourrait taxer les ressources du

Menaces et risques clés

En raison de la demande croissante de produits de base canadiens, surtout en Asie, l'économie canadienne tourne à plein régime. Le taux de chômage atteint des planchers historiques, l'inflation est maîtrisée et le dollar canadien est presque à parité avec le dollar américain. Les observateurs s'entendent pour dire que l'économie canadienne poursuivra son expansion, mais qu'il y a de sérieux risques de détérioration. Le Canada est le seul pays du Groupe des Sept (G7) à afficher à la fois un excédent budgétaire et un excédent au titre du commerce des marchandises. La vigueur du dollar canadien a créé des problèmes pour certains secteurs axés sur les exportations, plus particulièrement la fabrication et le tourisme international. Le principal risque de détérioration qui pèse sur l'économie canadienne est un sérieux repli de l'économie. Les tensions qui s'exercent sur les bilans des grandes banques intervenant sur le marché monétaire et des courtiers-négociants attribuables aux programmes hors bilan, aux prêts liés aux achats par emprunt, et aux opérations de financement structurées en suspens créent des risques qui pourraient entraîner une perte de confiance dans l'économie canadienne.

La perturbation des marchés financiers, qui a débuté au printemps 2007 sur le marché des prêts à taux supérieur au taux préférentiel aux États-Unis et s'est rapidement propagée à tous les marchés financiers, a démontré encore une fois que les marchés financiers de tous les coins du globe sont inextricablement liés. Les banques centrales ont été appelées à fournir des liquidités pour assurer le fonctionnement efficace des marchés monétaires. Ces institutions continuent de surveiller de près l'évolution des marchés financiers et les besoins de liquidités. Au même moment, les organismes de réglementation des institutions financières suivent de près les opérations au bilan et hors bilan des institutions qu'ils réglementent. Dans l'ensemble, le système bancaire international est en voie de surmonter la crise, quoique beaucoup de participants aient encouru des coûts, parfois importants.

À mesure que l'ajustement des marchés financiers s'opère, le BSIF continue de surveiller étroitement les banques canadiennes et de travailler avec la Banque du Canada et d'autres organismes de réglementation afin de promouvoir la résilience du système financier canadien. Tous les participants aux marchés financiers se doivent de demeurer vigilants, non seulement tandis que les dislocations du marché se corrigent mais en tout temps.

Les États-Unis ont récemment fait des déclarations importantes au sujet des Normes internationales d'information financière (IFRS). Notamment, la Securities and Exchange Commission commencera à accepter en 2008 les rapports financiers établis en fonction des IFRS sans que ceux-ci aient fait l'objet d'un rapprochement avec les PCGR américains. En outre, le président du Accounting Standards Board des États-Unis, M. Bob Hertz, a récemment indiqué que les États-Unis entendaient non seulement passer aux normes internationales mais aller de l'avant avec leur adoption.

Par suite de la décision du Conseil des normes comptables du Canada d'adopter les normes comptables internationales d'ici 2011, les PCGR canadiens distincts seront abolis. Étant donné que les institutions financières devront se conformer à ces nouvelles normes, le BSIF devra analyser ces modifications pour en cerner les répercussions sur les politiques, les lois, la collecte

Cadre opérationnel

Entités réglementées

Le BSIF surveille et réglemente toutes les institutions de dépôts fédérales (p. ex., les banques), des régimes de retraite privés assujettis à la réglementation fédérale. Ces 1 785 entités gèrent des actifs totalisant 3 375 milliards de dollars au 31 mars 2007.

Nombre et actifs des institutions financières et des régimes de retraite privés fédéraux

	Institutions de dépôts	Sociétés d'assurance-vie	Sociétés d'assurances multirisques	Régimes de retraite privés	Total
Nombre d'entités	148	114	191	1 332	1 785
Actif (en milliards de dollars)	2 679	463	103	130	3 375

En outre, le BSIF surveille certaines institutions financières provinciales, moyennant le recouvrement des coûts, en vertu d'ententes contractuelles avec les provinces en cause. De plus amples détails sont affichés sur le site Web du BSIF, sous Le Bureau / Entités réglementées.

	Résultats escomptés	Dépenses prévues (en millions de dollars)			Les dépenses prévues comprennent les ressources liées aux priorités ci-après
		2008-2009	2009-2010	2010-2011	
Activité de programme 1.3 Aide internationale	Les économies de marché émergentes sont mieux informées au sujet des pratiques actuelles à l'égard des systèmes de réglementation et de surveillance et elles les adoptent dans la mesure possible.	1,9	2,0	2,0	Priorité G
Résultat stratégique 2 <i>Contribuer à relever la confiance que le public accorde au Système public de revenu de retraite du Canada..</i>					
Activité de programme 2.1 Bureau de l'actuaire en chef	Les répondants du système public de revenu de retraite reçoivent des services et des conseils actuariels professionnels à l'égard du Régime de pensions du Canada (RPC) et des régimes de retraite et d'avantages sociaux publics de compétence fédérale.	5,7	5,9	6,1	Priorité G

Nota : Les services internes sont considérés comme faisant partie de chaque activité de programme. Ils englobent la gestion et la supervision, la gestion des ressources humaines, la gestion financière, la gestion de la chaîne d'approvisionnement, la gestion des locaux et des actifs, la gestion de l'information, la technologie de l'information, les services juridiques, les affaires publiques et les communications, l'évaluation, la vérification interne et la prestation d'autres services de soutien.

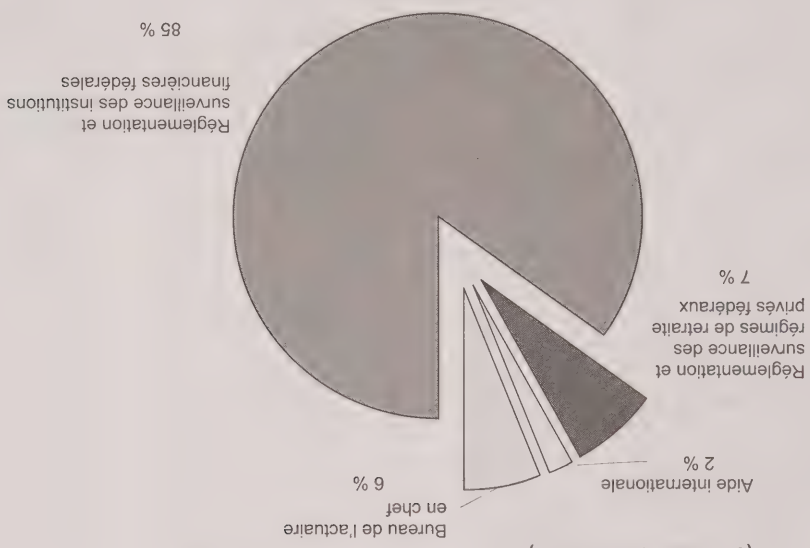
Activités de programme par résultat stratégique

	Résultats escomptés	Dépenses prévues (en millions de dollars)			Les dépenses prévues comprennent les ressources liées aux priorités ci-après
		2008-2009	2009-2010	2010-2011	
Résultat stratégique 1					
<i>Exerce des activités de réglementation et de surveillance qui se veulent garantes de l'intégrité du système financier canadien en protégeant le Canadiens contre les pertes indues.</i>					
Activité de programme 1.1 Réglementation et surveillance des institutions financières fédérales	Protéger les déposants et les souscripteurs tout en recommandant qu'on ne peut éviter toutes les faillites.	79,6	88,2	85,7	
Sous-activité 1.1.1 Évaluation des risques et intervention	Exactitude des évaluations des risques.	54,7	60,4	58,8	Priorités A, B, E, F et G
Sous-activité 1.1.2 Établissement de règles	Les règlements, les lignes directrices et les autres règles atteignent un équilibre entre les préoccupations d'ordre prudentiel et la nécessité pour les institutions de soutenir la concurrence.	16,4	18,3	17,7	Priorités C, D, E, F et G
Sous-activité 1.1.3 Agréments	Les agréments prévus par la loi donnent lieu à des décisions solides au plan prudentiel et transparentes.	8,5	9,5	9,2	Priorité G
Activité de programme 1.2 Réglementation et surveillance des régimes de retraite privés fédéraux	Protéger les intérêts financiers des participants et des bénéficiaires des régimes de retraite privés fédéraux.	6,5	6,8	6,9	Priorités G et H

Activités de programme par résultat stratégique

Résultats stratégiques	Activités de programme	Dépenses prévues (en millions de dollars)		
		2008-2009	2009-2010	2010-2011
1. Exercice des activités de réglementation et de surveillance qui se veulent garantes de l'intégrité du système financier canadien en protégeant le Canadiens contre les pertes indues.	1.1 Réglementation et surveillance des institutions financières fédérales	79,6	88,2	85,7
	1.2 Réglementation et surveillance des régimes de retraite privés fédéraux	6,5	6,8	6,9
	1.3 Aide internationale	1,9	2,0	2,0
	2.1 Bureau de l'actuaire en chef	5,7	5,9	6,1
2. Contribuer à relever la confiance que le public accorde au système public de revenu de retraite du Canada.				

Profil des dépenses par activité de programme, 2008-2009
(en millions de dollars)



Priorités

Les priorités du BSIF englobent ses principales attributions permanentes aux termes de son mandat, de même que certaines priorités de programme et de gestion.

Principales attributions permanentes		Type
1.1 Réglementation et surveillance des institutions financières fédérales	Permanente	Permanente
1.2 Réglementation et surveillance des régimes de retraite privés fédéraux	Permanente	Permanente
1.3 Aide internationale	Permanente	Permanente
2.0 Bureau de l'actuaire en chef	Permanente	Permanente
Priorités de gestion et de programme		Type
A. Meilleure identification des risques émergents	Nouvelle	
B. Résilience des institutions et des marchés	Nouvelle	
C. Modifications des Normes internationales d'information financière (IFRS)	Déjà établie	
D. Montant minimal permanent requis pour le capital et l'excédent (MMPRCE)	Déjà établie	
E. Examens – Programme d'évaluation du secteur financier (PESF)/ Groupe d'action financière (GAFI)	Déjà établie	
F. Accord de Bâle II sur les fonds propres – Étape consécutive à la mise en œuvre	Déjà établie	
G. Ressources humaines	Déjà établie	
H. Systèmes et processus visant les régimes de retraite	Déjà établie	

(en milliers de dollars)				
Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011	
88 345	92 849	102 060	99 889	Moins : Revenus disponibles
784	853	853	853	Total – Budget principal des dépenses
89	0	0	0	Ajustements :
89	0	0	0	Total – Ajustements
873	853	853	853	Total des dépenses prévues
873	853	853	853	Total des dépenses prévues
212	450	450	450	Moins : Revenus non disponibles
100	100	100	100	Plus : Coût des services reçus à titre gracieux
761	503	503	503	Total des dépenses de l'organisme
459	471	467	467	Nombre moyen d'équivalents temps plein

Dépenses prévues et nombre moyen d'équivalents temps plein du BSIF

Le total du budgetaire du Budget principal des dépenses (brut) devrait augmenter de 5,0 % entre 2007-2008 et 2008-2009, en raison surtout de l'augmentation des ressources humaines et de l'impact, sur tout l'exercice 2008-2009, des employés embauchés au cours de l'exercice 2007-2008, des ajustements normaux pour inflation, des hausses liées au mérite et de la poursuite des immobilisations annuelles dans les systèmes d'information liés aux modifications des règles et des normes comptables et du Montant minimal permanent requis pour le capital et l'excédent (MMPRCE); à l'appui du programme des régimes de retraite privés; et à une importante mise à niveau du Système de gestion des documents électroniques (SGDE) du BSIF.

Le total du budgetaire du Budget principal des dépenses (brut) devrait augmenter de 9,8 % entre 2008-2009 et 2009-2010, en raison surtout du renouvellement du bail des bureaux du BSIF à Toronto aux taux en vigueur sur le marché à ce moment-là, qui se situeront, d'après les estimations, à 65 % de plus que le loyer actuel (qui avait été négocié en 1994). Parallèlement au renouvellement de bail, le BSIF prévoit aussi effectuer des travaux de réaménagement des locaux de Toronto pour utiliser plus judicieusement l'espace dont il dispose et aligner ses normes d'avantage sur celles établies par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada. La baisse prévue en 2010-2011 est attribuable en grande partie à l'achèvement du réaménagement des locaux l'année précédente, compensé en partie par des augmentations associées aux ajustements normaux liés à l'inflation et à des hausses liées au mérite.

Les dépenses prévues en 2007-2008 totalisent 873 000 \$. La légère baisse (à 853 000 \$) à compter de 2008-2009 est attribuable aux crédits non répétitifs accordés l'année précédente (se reporter à la section sur les crédits votés et législatifs à la page précédente).

Le tableau ci-après fait état du total des dépenses prévues et du nombre moyen d'équivalents temps plein (ETP) du BSIF pour les trois années de la période de planification.

(en milliers de dollars)					
Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses	Dépenses
2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2007-2008	2009-2010
prévues	prévues	prévues	prévues	prévues	prévues
Réglementation et surveillance des institutions financières fédérales	75 473	79 615	88 222	85 714	
Réglementation et surveillance des régimes de retraite privés fédéraux	6 262	6 521	6 794	6 947	
Aide internationale	2 159	1 901	1 986	2 021	
Bureau de l'actuaire en chef (BAC)	5 324	5 665	5 911	6 060	
Budgetaire du Budget principal des dépenses (brut)	89 218	93 702	102 913	100 742	
Non budgetaire du Budget principal des dépenses (brut)	0	0	0	0	

Crédits votés et législatifs inscrits au Budget principal des dépenses

Ce tableau fait état des crédits accordés par le Parlement et de la disposition législative autorisant l'utilisation des revenus générés par les activités du BSIF.

Le BSIF reçoit des crédits annuels du Parlement en vertu de l'article 16 de la *Loi sur le BSIF* à l'appui de son mandat en ce qui a trait au Bureau de l'actuaire en chef. Ces crédits parlementaires servent à couvrir les dépenses liées à la prestation de services actuariels à l'égard de divers régimes de retraite et d'assurances des employés du secteur public, dont les Forces armées canadiennes, la Gendarmerie royale du Canada, les juges de nomination fédérale et les parlementaires.

À la suite du dépôt du Budget principal des dépenses de 2007-2008, les crédits accordés au BSIF pour cet exercice sont passés de 784 000 \$ à 873 000 \$ au titre de rajustements consentis par le Conseil du Trésor aux fins des conventions collectives du Bureau de l'actuaire en chef. La baisse prévue des crédits du BSIF à 853 000 \$ en 2008-2009 est attribuable aux rajustements non répétitifs qui sont compris dans les crédits de 873 000 \$ accordés en 2007-2008.

En vertu du paragraphe 17(2) de la *Loi sur le BSIF*, ce dernier peut dépenser les revenus provenant de ses activités.

Crédits votés et législatifs inscrits au Budget principal des dépenses

Crédit	(000 \$)	Budget principal 2007-2008 des dépenses	Budget principal 2008-2009 des dépenses
30	Dépenses de programme	784	853
(1)	Dépenses de revenus conformément au paragraphe 17(2) de la <i>Loi sur le Bureau du surintendant des institutions financières</i> (1985, ch. 18 (3 ^e suppl.))	0	0
	Total – Organisme	784	853

retraite qu'il réglerait, et cela pourrait se traduire par une augmentation des chiffres indiqués dans les tableaux ci-après, surtout dans le cas du Secteur de la surveillance. Au moment de la rédaction du présent rapport, le BSIF terminait la planification de ses activités pour 2008-2009 à 2010-2011. Tout changement en découlant figurera dans le Rapport sur les plans et les priorités de l'an prochain.

Le BSIF continue de réévaluer ses programmes pour veiller à ce qu'ils contribuent à la réalisation de son mandat et qu'ils soient gérés de manière efficace. Ce faisant, le BSIF a réussi à minimiser l'augmentation de ses dépenses de fonctionnement permanentes et a trouvé des façons optimales de gérer ses ressources humaines de façon judicieuse.

Renseignements généraux

Ressources

Ressources financières (en millions de dollars)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
93,7	102,9	100,7
Ressources humaines — Nombre moyen d'équivalents temps plein (ETP)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
471	467	467

Autres tableaux financiers :

Page 14 Crédits votés et législatifs inscrits au Budget principal des dépenses
Page 15 Dépenses prévues et nombre moyen d'équivalents temps plein du BSIF

On trouvera d'autres tableaux financiers sur le site Web du Conseil du Trésor du Canada :
Tableau 5 Services reçus à titre gracieux
Tableau 6 Sources de revenus disponibles et non disponibles
Tableau 7 Sommaire des dépenses en immobilisations par activité de programme

qui reçoivent un soutien administratif du BSIF. Entre 2002-2003 et le 31 octobre 2007, le revenu aux grandes banques en marge de la mise en œuvre de l'approche de notations internes prévue par le Dispositif révisé d'adéquation des fonds propres (Bale II). Les protocoles d'entente visant le recouvrement de ces coûts sont venus à échéance le 1^{er} novembre 2007, et les coûts permanents liés à Bale II sont maintenant recouverts par le biais des cotisations de base.

Les autres coûts liés aux activités d'évaluation des risques et d'intervention, d'agrement et d'établissement de règles sont recouverts à même les cotisations de base des institutions et des régimes de retraite privés conformément à diverses formules.

Le surintendant peut imposer des sanctions pécuniaires relativement à certaines infractions précises visées par le *Règlement sur les sanctions administratives pécuniaires (BSIF)*, notamment aux institutions financières qui soumettent des états, financiers et non financiers, tardifs ou erronés. Ces pénalités sont facturées chaque trimestre, perçues et versées au Trésor. En vertu du Règlement, le BSIF ne peut utiliser ces fonds, qui sont déclarés à titre de revenus non disponibles, pour réduire le montant des cotisations qu'il perçoit auprès de l'industrie afin de couvrir ses dépenses de fonctionnement.

Les activités du Bureau de l'actuaire en chef sont financées par les droits exigés en contrepartie des services actuariels et, en partie, au moyen des crédits parlementaires annuels pour les services fournis au gouvernement du Canada relativement aux régimes de retraite de l'Etat.

Les états financiers du BSIF sont établis conformément aux principes comptables généralement reconnus (PCGR), vérifiés chaque année par le Bureau du vérificateur général et publiés dans le Rapport annuel du BSIF. Les rapports annuels du BSIF sont disponibles sur notre site Web, à la rubrique Le Bureau / Rapports / Rapport annuels.

NOTA : Le BSIF utilise la comptabilité d'exercice et les tableaux financiers renferment des données établies selon la comptabilité de caisse, suivant les exigences du Conseil du Trésor. Il y a donc des différences entre les données des états financiers vérifiés et celles des tableaux qui suivent. L'écart découle habituellement des différences entre les deux méthodes comptables quant au traitement appliqué aux immobilisations et aux débiteurs.

Tableaux financiers

Conformément au *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2008-2009* : *Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* du Secrétariat du Conseil du Trésor, les ressources humaines et financières indiquées ici reflètent les estimations de la Mise à jour annuelle des niveaux de référence (MJANR) approuvées du BSIF, qui ont été établies au début de l'été 2007. Des événements plus récents qui ont touché le système financier mondial obligent le BSIF à consacrer plus de ressources à une meilleure identification des risques émergents et à la surveillance de la résilience des institutions et des marchés à cette perturbation. Le BSIF est à réexaminer de façon proactive sa capacité de surveiller ces risques émergents et d'évaluer les répercussions sur les institutions financières et les régimes de

Architecture des activités de programme

En 2005, le BSIF a mis au point une nouvelle Architecture des activités de programme (AAP) et a commencé à l'appliquer au Rapport sur les plans et les priorités et au Rapport ministériel sur le rendement en 2006.

Résultats stratégiques		Activités de programme
1. Exerce des activités de réglementation et de surveillance qui se veulent garantes de l'intégrité du système financier canadien en protégeant le Canadiens contre les pertes indues.	1.1 Réglementation et surveillance des institutions financières fédérales	1.1 Réglementation et surveillance des institutions financières fédérales
	1.2 Réglementation et surveillance des régimes de retraite privés fédéraux	1.2 Réglementation et surveillance des régimes de retraite privés fédéraux
	1.3 Aide internationale	1.3 Aide internationale
	2. Contribuer à rehausser la confiance que le public accorde au Système public de revenu de retraite du Canada..	2.1 Bureau de l'actuaire en chef

Information financière

Contexte

Le BSIF recouvre ses dépenses auprès de plusieurs sources. Il impute le coût de ses activités d'évaluation des risques et d'intervention (surveillance), d'agrément et d'établissement de règles aux institutions financières et aux régimes de retraite privés qu'il réglemente et surveille.

Il y a plusieurs façons de déterminer le montant imputé aux différentes institutions relativement aux principales activités de surveillance, d'agrément et d'établissement de règles du BSIF. De façon générale, il s'agit de répartir les coûts d'après le temps approximatif consacré à la surveillance et à la réglementation des institutions. C'est ainsi que les institutions bien gérées et moins à risque assument une part plus modeste des coûts du BSIF.

Certaines demandes d'agrément s'accompagnent d'un droit d'utilisateur précis. Les institutions à problème (classées à un stade) se voient imposer une cotisation supplémentaire représentant à peu près le coût des ressources de surveillance additionnelles que leur cas nécessite. Des frais de service sont imposés aux nouveaux demandeurs qui ne font pas l'objet d'une cotisation de base, et en contrepartie de décisions ayant valeur de précédent, d'interprétations, de confirmations de la qualité du capital et de copies des documents de l'entreprise, qui nécessitent souvent beaucoup de ressources.

Le BSIF fournit également certains services moyennant le recouvrement de leur coût. C'est ainsi qu'une partie de ses revenus proviennent de l'Agence canadienne de développement international (ACDI) au titre de l'aide internationale, des provinces pour le compte desquelles le BSIF effectue des travaux de surveillance en vertu de contrats, et d'autres organismes fédéraux

Partenaires clés

Le BSIF travaille avec un certain nombre de partenaires clés à la réalisation de ses objectifs stratégiques. Ensemble, ces ministères et organismes constituent le réseau canadien de réglementation et de surveillance du secteur des services financiers et fournissent un système d'assurance-dépôts. À l'échelle fédérale, les organismes partenaires comprennent le ministère des Finances (www.fin.gc.ca), la Banque du Canada (www.bank-banque-canada.ca), la Société d'assurance-dépôts du Canada (www.sadc.ca), l'Agence de la consommation en matière financière du Canada (www.fcac-acfc.gc.ca) et le Centre d'analyse des opérations et déclarations financières du Canada (www.canafe.gc.ca).

En outre, le BSIF collabore, au besoin, avec certains organismes de surveillance et de réglementation provinciaux et territoriaux, de même qu'avec des organisations et associations du secteur privé, plus particulièrement au chapitre de l'établissement de règles. Il joue un rôle de premier plan au sein de l'Association internationale des contrôleurs d'assurance (AICA) (www.iaisweb.org) et d'organisations internationales comme le Comité de Bâle sur le contrôle bancaire (www.bis.org/bcbs/index.htm).

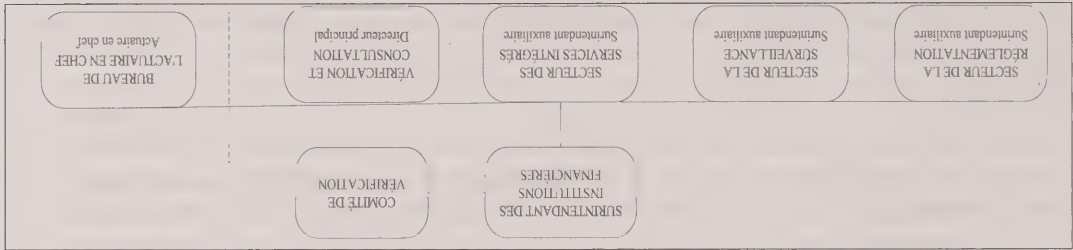
Le maintien de bonnes relations avec ces organismes est essentiel au succès du BSIF. Ce dernier examine, une fois l'an, les rapports qu'il entretient avec ces organismes pour s'assurer de l'utilisation efficace des ressources.

Structure organisationnelle

Le BSIF englobe trois secteurs, chacun relevant d'un surintendant auxiliaire. Chaque secteur travaille de façon indépendante à la réalisation des objectifs stratégiques du BSIF. À cela s'ajoute une fonction indépendante de vérification interne et de consultation qui relève directement du surintendant.

Le Bureau de l'actuaire en chef (BAC), une entité distincte au sein du BSIF, fournit des services efficaces (actuariels et autres) au gouvernement du Canada et aux gouvernements provinciaux qui sont des intervenants du Régime de pensions du Canada (RPC).

Organigramme du BSIF au 31 décembre 2007



Priorité opérationnelle à long terme

Aux fins du présent cycle de planification, le BSIF a formellement intégré à ses processus de planification la priorité opérationnelle à long terme suivante :

Nous mettrons l'accent sur l'évolution du contexte de risques en :

- renforçant notre capacité de bien comprendre l'évolution du contexte de risques et la façon dont celui-ci peut influencer sur les institutions financières et les régimes de retraite;
- misant sur cette compréhension accrue pour modifier nos attentes envers les institutions financières et les régimes de retraite en matière de surveillance et de réglementation.

Afin de concrétiser sa priorité opérationnelle à long terme, le BSIF reconnaît que :

Nos employés sont la clé de notre réussite.

La priorité à long terme est conçue pour aider le BSIF à établir la priorité de ses travaux en fonction des risques. Les activités de base de l'organisation demeurent importantes et contribueront à la réalisation de la priorité à long terme.

Gouvernance et responsabilité

Le cadre de responsabilité du BSIF se compose de divers éléments. Le BSIF participe à des examens structurés d'envergure internationale dirigés conjointement par la Banque mondiale et le Fonds monétaire international pour déterminer s'il respecte les principes internationaux établis à l'intention des organismes de réglementation prudentielle. Le BSIF effectue périodiquement des sondages anonymes au sujet de ses activités auprès d'observateurs compétents, tient de vastes consultations au sujet de ses règles avant de les parachever, publie un rapport annuel et fait vérifier ses états financiers chaque année par le Bureau du vérificateur général. Les rapports pertinents sont diffusés sur notre site Web.

Le groupe de vérification interne du BSIF réalise des vérifications d'assurance en fonction d'un plan quinquennal global axé sur les risques. Les résultats des vérifications sont passés en revue par le Comité de direction et le Comité de vérification du BSIF dans le cadre de réunions périodiques. (En 2005-2006, le BSIF a renforcé son Comité de vérification en y nommant quatre membres indépendants. Pour en savoir plus au sujet du Comité de vérification du BSIF, voir la rubrique Le Bureau / Comité de vérification sur notre site Web.)

Le Bureau de l'actuaire en chef (BAC) a été mis sur pied au sein de l'organisation à titre d'entité distincte pour fournir des services efficaces (actuariels et autres) au gouvernement du Canada et aux gouvernements provinciaux qui sont des intervenants du Régime de pensions du Canada et (RPC). Le cadre de responsabilité du BAC établi par le BSIF indique clairement que l'actuaire en chef est seul responsable des opinions actuarielles émises par le BAC. Voir aussi la rubrique Bureau de l'actuaire en chef de notre site Web.

¹ Le sens de cette expression dépend des paramètres de la consultation tenue. De façon générale, il s'agit de cadres supérieurs et de professionnels représentant le groupe visé.

Raison d'être du BSIF

Le BSIF surveille et réglemente toutes les institutions de dépôts fédérales (p. ex., les banques), de même que l'ensemble des sociétés d'assurance-vie, des sociétés d'assurances multirisques et des régimes de retraite privés assujettis à la réglementation fédérale.

Le BSIF protège les déposants, les souscripteurs et les participants des régimes de retraite privés en rehaussant la sûreté et la solidité des institutions financières et des régimes de retraite privés fédéraux. Par son travail, le BSIF contribue à la confiance du public dans le système financier canadien.

Le Bureau de l'actuaire en chef (BAC) est une unité distincte au sein du BSIF. Il prodigue des conseils de haute qualité et pertinents sur la situation de divers régimes de retraite publics et sur les répercussions financières des options qu'examinent les décideurs. Par son travail, le BAC contribue à la confiance du public dans le système public canadien de revenu de retraite.

Renseignements sur l'organisation

Mandat

Le mandat législatif du BSIF a été établi en 1996 et ne devrait pas être modifié au cours de la période de planification de 2008 à 2011. En vertu de son mandat législatif, le BSIF doit :

- superviser les institutions financières fédérales pour s'assurer qu'elles sont en bonne santé financière, et les régimes de retraite privés pour veiller à ce qu'ils respectent les exigences minimales de capitalisation, et que tous deux se conforment aux lois qui les régissent et aux exigences découlant de l'application de ces lois;
- aviser sans délai les institutions financières et les régimes de retraite dont l'actif est jugé insuffisant et prendre ou forcer la direction, le conseil ou les administrateurs du régime de retraite à prendre des mesures pour corriger la situation sans plus attendre;
- développer et administrer un cadre réglementaire incitant à l'adoption de politiques et de procédures destinées à contrôler et à gérer le risque;
- surveiller et évaluer les questions systémiques ou sectorielles qui pourraient avoir des répercussions négatives sur les institutions financières.

Selon la loi régissant le BSIF, bien que la réglementation et la surveillance réduisent les risques de faillite, elles doivent s'effectuer en tenant compte du fait que le conseil d'administration et les dirigeants sont responsables de la direction de l'institution financière, que celle-ci évolue dans un contexte concurrentiel où la gestion des risques est impérative, et que des difficultés financières peuvent survenir et entraîner sa faillite.

Déclaration de la direction

Je soumetts, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités (RPP) de 2008-2009 du Bureau du surintendant des institutions financières (BSIF).

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la Partie III du Budget des dépenses 2008-2009* : *Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* :

- il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada;
- il repose sur les résultats stratégiques et l'architecture des activités de programme du BSIF qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor;
- il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable;
- il fournit une base pour la reddition de comptes des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées;
- il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.

Julie Dickson
Surintendante

internationales ou les dépasse; et l'application d'un processus d'agrement efficace au plan prudentiel, équilibré et pertinent. Il est primordial de veiller à ce le BSIF dispose des ressources humaines dont il a besoin pour s'acquitter de son mandat, grâce à une meilleure planification à long terme intégrée.

À plus long terme, le BSIF continuera de chercher à renforcer le système canadien de réglementation prudentielle. À cet objectif se rattache la participation continue du BSIF aux travaux sur la scène internationale, notamment au sein du Forum sur la stabilité financière, du Comité de Bâle sur le contrôle bancaire et de l'Association internationale des contrôleurs d'assurance, en vue de cerner et d'aborder les événements qui découlent de la perturbation des marchés financiers mondiaux. Le BSIF continuera aussi d'appuyer la mise en œuvre du nouvel accord sur les fonds propres (Bâle II) au Canada; les préparatifs en vue du passage des principes comptables généralement reconnus (PCGR) canadiens aux Normes internationales d'information financière (IFRS); le développement d'un cadre de fonds propres davantage axé sur les risques à l'intention des assureurs-vie au cours des cinq prochaines années; et le renforcement de la capacité du BSIF d'évoluer au sein d'un marché des pensions de plus en plus complexe.

En outre, le Groupe des consultations internationales continuera de contribuer à la stabilité financière internationale en aidant les économies de marché émergentes à renforcer leurs mécanismes de réglementation et de surveillance.

Le Bureau de l'actuaire en chef continuera de fournir des évaluations et des conseils d'experts par le truchement de rapports actuariels à l'égard du Régime de pensions du Canada (RPC), du programme de la Sécurité de la Vieillesse (SV) et des régimes de retraite et d'assurances des employés du secteur public fédéral établis en vertu de diverses lois.

En 2008-2009, le BSIF continuera de contribuer à un système financier canadien vigoureux et prospère, un système auquel les Canadiens peuvent avoir recours et auquel ils peuvent faire confiance.

Le Rapport sur les plans et les priorités 2008-2009 traite de nouvelles initiatives et d'attributions permanentes qui sont au cœur de l'exécution des programmes du BSIF, et qui permettront à ce dernier de demeurer un organisme de réglementation prudentielle de premier plan. En réalisant ces objectifs, le BSIF continuera de contribuer à un système financier canadien vigoureux et prospère, un système auquel les Canadiens peuvent avoir recours et auquel ils peuvent faire confiance.



Je suis heureuse de présenter le Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009 du Bureau du surintendant des institutions financières Canada (BSIF).

À titre d'organisme fédéral de réglementation prudentielle du Canada, le BSIF a pour mandat de protéger les droits et les intérêts des déposants, des souscripteurs et des participants des régimes de retraite, tout en permettant aux institutions financières de prendre des risques raisonnables et de faire face à la concurrence. Le secteur des services financiers est dynamique; il évolue rapidement au Canada et à l'échelle du globe. Ces derniers mois, les marchés financiers mondiaux ont été secoués, ce qui a engendré des risques accrus pour les institutions financières de partout dans le monde, y compris au Canada.

Le BSIF a établi un objectif prioritaire à long terme qui consiste à mettre l'accent sur l'évolution du contexte de risques, en renforçant notre capacité de cerner les risques et la façon dont ceux-ci peuvent influencer sur les institutions financières et les régimes de retraite, et en misant sur cette

Le BSIF a établi un objectif prioritaire à long terme qui consiste à mettre l'accent sur l'évolution du contexte de risques, en renforçant notre capacité de cerner les risques et la façon dont ceux-ci peuvent influencer sur les institutions financières et les régimes de retraite, et en misant sur cette compréhension accrue pour modifier nos attentes en matière de surveillance et de réglementation.

compréhension accrue pour modifier nos attentes en matière de surveillance et de réglementation. Cette priorité consiste aussi à surveiller les marchés de plus près afin de mieux cerner les répercussions des événements sur les institutions financières. De concert avec cette initiative, le BSIF prépare aussi un plus grand nombre d'examen comparatifs. Nous établirons des repères visant la façon dont les banques gèrent le risque de liquidité, la rigueur de leurs simulations de crise, la robustesse de leurs processus d'évaluation et leurs activités de titrisation. Dans le secteur de l'assurance-vie, les activités liées à l'immobilier commercial feront l'objet d'examen tandis que dans le secteur bancaire, les activités liées à l'immobilier commercial aux États-Unis feront aussi l'objet d'examen.

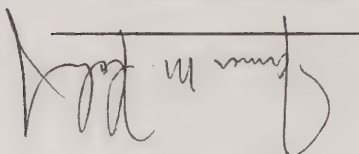
Le BSIF mène plusieurs activités de façon continue à l'appui de son mandat de réglementation prudentielle. À titre d'exemple, citons l'évaluation de manière exacte des risques qui pèsent sur les institutions financières et les régimes de retraite, en plus d'intervenir et d'assurer une rétroaction de manière efficace et en temps opportun; la promotion d'un cadre réglementaire équilibré et pertinent de consignes et de règles qui respecte les exigences minimales

SECTION I APÉRÇU

TABLE DES MATIÈRES

5	APERÇU.....
6	Message de la surintendante.....
8	Déclaration de la direction.....
9	Raison d'être du BSIF.....
9	Renseignements sur l'organisation.....
12	Architecture des activités de programme.....
12	Information financière.....
14	Renseignements généraux.....
15	Credits votés et législatifs inscrits au Budget principal des dépenses.....
16	Dépenses prévues et nombre moyen d'équivalents temps plein du BSIF.....
18	Priorités.....
19	Activités de programme par résultat stratégique.....
22	Cadre opérationnel.....
27	Exécution des programmes.....
33	ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR OBJECTIF STRATÉGIQUE.....
34	Analyse par activité de programme.....
34	Résultat stratégique 1.....
34	1.1 Activité de programme : Réglementation et surveillance des institutions financières fédérales.....
36	1.1.1 Sous-activité de programme : Évaluation des risques et intervention.....
37	1.1.2 Sous-activité de programme : Établissement de règles.....
38	1.1.3 Sous-activité de programme : Agègements.....
40	1.2 Activité de programme : Réglementation et surveillance des régimes de retraite privés fédéraux.....
41	1.3 Activité de programme : Aide internationale.....
42	Résultat stratégique 2.....
42	2.1 Activité de programme : Bureau de l'actuaire en chef.....
44	RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES.....
45	Liens avec les objectifs du gouvernement du Canada.....
46	Tableau 1 : Liens entre les objectifs du BSIF et ceux du gouvernement du Canada.....
47	Liste des tableaux électroniques.....
48	AUTRES QUESTIONS D'INTÉRÊT.....
49	Services internes : Soutien des programmes du BSIF.....
51	Effectifs.....

Ministre des Finances



Rapport sur les plans et les priorités

2008-2009 à 2010-2011

Bureau du surintendant des
institutions financières Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenses (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenses (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le

Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2008.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès de :

Editions et Services de dépôt

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

2008-2009

Budget des dépenses

**Bureau du surintendant
des institutions financières
Canada**





Offices of the Information and Privacy Commissioners of Canada

2008–09
Estimates



Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

Part I—The Government Expense Plan provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

Part II—The Main Estimates directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

Part III—Departmental Expenditure Plans, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

Supplementary Estimates directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented
by the Minister of Public Works and Government Services, 2008.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from
Publishing and Depository Services
Public Works and Government Services Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2009-III-76
ISBN: 978-0-660-63610-8

Office of the Information Commissioner of Canada

2008-2009

Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in black ink, reading "Rob Nicholson", is positioned above a horizontal line.

The Honourable Robert D. Nicholson, P.C., Q.C., M.P.
Minister of Justice and Attorney General of Canada

Table of Contents

Section I: Overview	1
1.1 Message from the Information Commissioner of Canada	1
1.2 Management Representation Statement.....	2
1.3 Raison d'être	3
1.4 Organizational Information	3
1.5 Program Activity Architecture (PAA) Crosswalk.....	4
1.6 Expected Results	5
1.7 Voted and Statutory Items Displayed in Main Estimates.....	5
1.8 Planned Spending and Full-Time Equivalents	6
1.9 Financial and Human Resources	6
Section II: Plans and Priorities	7
2.1 Factors Influencing the OIC.....	7
2.2 Summary of OIC Plans and Priorities for 2008-2009	9
2.3 Analysis by Program Activity	12
Section III: Supplementary Information	15
3.1 Link to the Government of Canada Outcomes	15
3.2 Services Received Without Charge.....	15
3.3 Sources of Additional Information	15

Section I: Overview

1.1 Message from the Information Commissioner of Canada

I am pleased to present this 2008-2009 *Report on Plans and Priorities*, which sets out the strategic direction, priorities, expected results and spending estimates for the Office of the Information Commissioner of Canada for the coming fiscal year.



When I took office on January 15, 2007, my first commitment to Parliament as Information Commissioner of Canada was to continue the great tradition of the Office in advocating the benefits of open government and ensuring that the rights of Canadians who submit a request under the *Access to Information Act* are respected. Canadians expect their government to be accountable. It is my role to provide independent oversight of the handling of access to information requests by federal institutions. Canadians complain if they feel they have not had fair access to information under the control of the federal government. My Office will be unwavering in its pursuit to uphold Canadians' right to information on the government's activities in a fair and comprehensive manner.

This year marks the 25th Anniversary of the *Access to Information Act*. Today, we live in a very different world than that of 1983, when the Act came into force. I believe the Act, and the administration of the Act, is sound in terms of concept, structure and balance, but in this era of information and knowledge-based society, the Act needs to adapt to the realities of the 21st century and to the complexity of the issues facing government today. The OIC will work collaboratively with the Department of Justice and the Treasury Board Secretariat to advance legislative and administrative reform of the Act.

The Office has maintained a consistent record of resolving almost all complaints without recourse to legal action. However, our efforts to improve the timeliness of our investigations have not been equally successful due to a combination of factors. The coming into force of the *Federal Accountability Act*, which has substantially increased the number of institutions that are subject to the *Access to Information Act*, and the Office's large workload, are testing our ability to deliver on our mandate.

As such, the next fiscal year promises to be a challenging one. The Office of the Information Commissioner will make it a priority to build its organizational capacity to improve its service delivery to Canadians. We will continue to work toward the successful resolution of individual complaints through a collaborative approach with federal institutions. We will make it our priority to improve the timeliness of our own response to complaints by streamlining our investigative process. An important step to achieve this goal will be to take firm action to address the backlog of investigations that has built up over time. We propose to achieve this by the end of fiscal year 2009-2010. We will proactively address systemic issues and federal institutions' overall performance by way of a revised Report Cards process and aim to strengthen their influence on government. This process will be aligned with the government's performance measurement cycle and allow for more meaningful review by parliamentarians. We will also focus on enhanced transparency for the Office's work as we strive to maximize the information we provide to parliamentarians, government institutions and Canadians about our processes and decisions, while preserving confidentiality under our Act.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'R. Marleau', written over a horizontal line.

Robert Marleau
Information Commissioner of Canada

1.2 Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2008-2009 *Report on Plans and Priorities* (RPP) for the Office of the Information Commissioner of Canada (OIC).

This document has been prepared based on the reporting principles contained in *Guide for the Preparation of Part III of the 2008-2009 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat guidance;
- It is based on the OIC's Strategic Outcome and Program Activity Architecture;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat.



Suzanne Legault
Assistant Commissioner
Policy, Communications and Operations

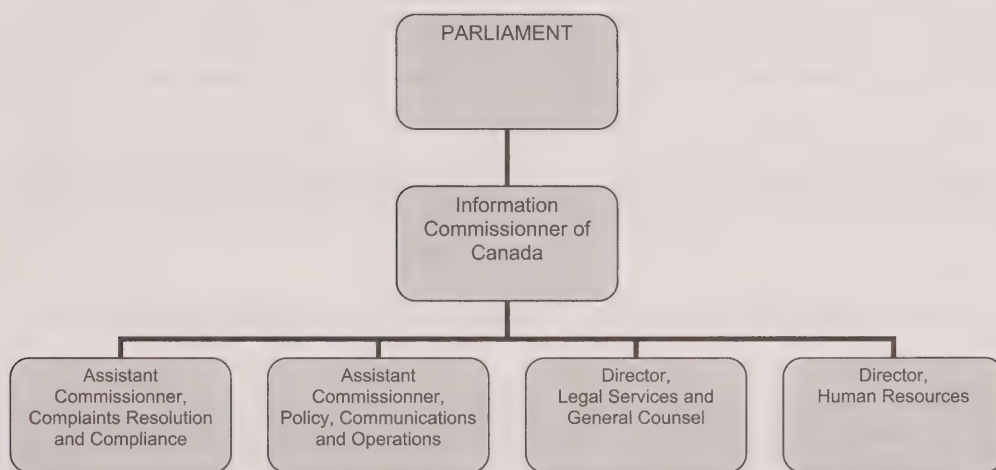
1.3 Raison d'être

The Office of the Information Commissioner ensures that the rights conferred by the *Access to Information Act* (Act) are respected, thereby enhancing transparency and accountability across the federal government.

The OIC is also committed to undertaking thorough, fair and timely investigations of complaints made against federal institutions under the Act. As such, it will afford complainants, heads of government institutions, and all third parties affected by complaints, a reasonable opportunity to make representations.

1.4 Organizational Information

The Office of the Information Commissioner's organizational chart below is followed by a description of each function.



The **Information Commissioner** carries out the duties and responsibilities set out for him in the *Access to Information Act*. In particular, he promotes the need for openness of government, active participation of citizenry in the democratic process and accountability of federal institutions with regard to their handling of information under their control. He takes responsible actions to ensure that the Act is working effectively. As an agent of Parliament, he provides relevant information to Parliament, as well as objective advice, about the access to information implications of legislation, jurisprudence, regulations and policies.

The **Assistant Commissioner, Complaints Resolution and Compliance**, directs investigations and dispute resolution efforts concerning complaints filed under the *Access to Information Act*, oversees broad systemic reviews of institutions' compliance with the Act, provides advice and recommendations on solutions or measures to be taken in regard to complaints received or initiated by the Commissioner under the Act, and acts as ombudsperson with senior officials of federal institutions to resolve complaints.

The **Assistant Commissioner, Policy, Communications and Operations** leads the overall strategic and corporate planning of the OIC, directs the provision of corporate management and operational services, ensures the updating and relevance of the Office's policy, procedure and governing frameworks, contributes to the development of governmental policy as it relates to access to information, leads outreach and external relations program including dealings with Parliament, and directs system wide compliance programs.

The **Director of Legal Services and General Counsel** represents the Commissioner before the courts and provides legal advice on investigative, legislative and administrative matters.

The **Director of Human Resources** provides strategic advice, management and delivery of human resource management programs such as staffing, classification, staff relations, employment equity, planning, learning and development, compensation and official languages.

1.5 Program Activity Architecture (PAA) Crosswalk

The Office of the Information Commissioner's Strategic Outcome and Program Activity Architecture (PAA) structure have remained unchanged in its substance: a single Strategic Outcome and a single Program Activity. Only minor terminology revisions were made twice to the PAA: first in May 2007 to comply with Step 1 implementation of the Management Resources and Results Structure (MRRS) Policy, and second in November 2007 to comply with Step 2 implementation of the same policy. The former and current PAA is listed below:

Former PAA shown in our last RPP	Current PAA
<p><i>Strategic Outcome:</i></p> <p>Individuals' rights under the <i>Access to Information Act</i> are safeguarded.</p> <p><i>Program Activity:</i></p> <p>Assess, investigate, review, pursue judicial enforcement, and provide advice</p>	<p><i>Strategic Outcome:</i></p> <p>Requestors' rights under the <i>Access to Information Act</i> are respected.</p> <p><i>Program Activity:</i></p> <p>Compliance with access to information obligations</p>

1.6 Expected Results

Figure 1 (below) outlines the results that parliamentarians and Canadians may expect to attain from the Office of the Information Commissioner activities.

Figure 1: OIC Results Framework

Strategic Outcome	Requestors' rights under the <i>Access to Information Act</i> are respected.				
Program Activity	Compliance with access to information obligations				
Expected Results	Requestors benefit from a fair and effective complaints resolution process.	Stakeholders understand the role and perspective of OIC in ensuring compliance with the <i>Access to Information Act</i> .	Federal institutions meet their obligations under the <i>Access to Information Act</i> .	The Courts receive useful representations and relevant evidence about access issues, the proper interpretation of the provisions of the <i>Access to Information Act</i> , related statutes, regulations and jurisprudence.	Parliament receives clear, relevant information and timely, objective advice about the access to information implications of legislation, jurisprudence, regulations and policies.
Outputs	Reports of Findings to Complainants	Departmental reviews ("Report cards")	Communications activities and materials	Judicial activities	

1.7 Voted and Statutory Items Displayed in Main Estimates

(\$ thousands)

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2008–2009 Main Estimates	2007–2008 Main Estimates
40	Program expenditures	6,733	6,684
(S)	Contributions to employee benefit plans	932	976
	Total Department	7,665	7,660

1.8 Planned Spending and Full-Time Equivalents

(\$ thousands)	Forecast Spending 2007-2008	PLANNED SPENDING		
		2008-2009	2009-2010	2010-2011
Compliance with access to information obligations	7,660	7,665	6,923	6,923
Total Main Estimates	7,660	7,665	6,923	6,923
Adjustments				
Other				
TB Vote 22 - Operating budget carry forward	327			
TB Vote 15 - Collective Agreements	49			
TB Vote 23 – Paylist requirements	186			
Funding to comply with the requirements <i>Federal Accountability Act</i>		1,973	1,589	1,589
Total Adjustments	562	1,973	1,589	1,589
Total Planned Spending	8,222	9,638	8,512	8,512
Plus: Cost of services received without charge	1,197	1,605	1,571	1,585
Total Departmental Spending	9,419	11,243	10,083	10,097
Full-time Equivalents	61	90	82	82

Explanation of spending trend: the decrease in total planned spending and the number of FTEs in 2009-2010 and ongoing is related to the temporary resources to eliminate the backlog received to the end of 2008-2009 only.

1.9 Financial and Human Resources

The following two tables present the financial and human resources of the OIC over the next three fiscal years.

Financial Resources (\$ thousands)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
\$9,638	\$8,512	\$8,512

Human Resources (planned)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
90 FTEs*	82 FTEs*	82 FTEs*

* FTE: Full-Time Equivalent

Section II: Plans and Priorities

2.1 Factors Influencing the OIC

Operating Environment

This section describes the main operations of the OIC and the impact of external and internal factors on its program delivery, in particular during the period covered by this *Report on Plans and Priorities*.

Major Program Delivery Mechanisms

Complaints Resolution

The OIC receives and investigates complaints from individuals who believe that federal institutions have not respected their rights under the *Access to Information Act*. The Office usually receives two types of complaints: those that are administrative in nature (for example, fees, delays and extensions) and those stemming from federal institutions' refusal to disclose information (for example, when they apply exemptions and exclusions).

The Commissioner makes recommendations to institutions on the resolution of complaints. He has, however, no order-making powers so when an institution does not follow his recommendations, his only recourse is to the Federal Court of Canada. This being said, the Commissioner favours alternative means of dispute resolution, such as mediation, over formal hearings and the exercise of judicial powers during investigations. The Commissioner believes a "three Cs" approach – collaboration, cooperation and consultation – yields positive results. The Commissioner is nevertheless prepared to pursue judicial review in situations where there is an important principle of law.

Advocacy and Compliance

The Commissioner encourages federal institutions to develop and follow sound information-handling practices. The Office monitors the performance of federal institutions engaging in systemic or repeated breaches of the Act and recommends actions to improve compliance. The Office aims to be vigorous and responsible in ensuring that the Act is working effectively. The Office also provides relevant information and objective advice about the access to information implications of legislation, jurisprudence, regulations and policies.

The Commissioner gives an annual account of his activities to Parliament in a report which is issued no later than three months after the end of the fiscal year. He also delivers special reports to Parliament on important or urgent issues.

External Factors Affecting the OIC

The Federal Accountability Act

The introduction of the *Federal Accountability Act* (FedAA) has had two major impacts on the OIC during 2007-2008 which will be felt in 2008-2009 and subsequent years. First, it has greatly expanded the number of institutions which are subject to the *Access to Information Act*. More specifically, 70 institutions were added bringing the total to more than 250 institutions now subject to the Act (an increase of 37%). This is expected to have a significant impact on the OIC workload. In fact, the Office has handled an unprecedented caseload since April 2007, receiving double the number of complaints compared to the same time the previous year. In addition, the Office anticipates that the number of requests made to the

government will continue to grow, which will likely mean a corresponding rise in the number of complaints we are called on to investigate, although by how much is uncertain at this point.

Secondly, as a result of the coming into force of the *FedAA*, the OIC itself has become subject to the *Access to Information Act* and the *Privacy Act*. This has meant that we have been required to implement legal and operational measures to comply with both Acts, as well as to establish a process that will allow for independent investigations of any complaints made against the Information Commissioner pursuant to the Act. It is expected that the Office will receive about 200 requests this year. A further increase can be expected once the public becomes fully aware that the OIC is now subject to the Act.

Information Technology and Governance

A major challenge for the Office as well as for any federal institution resides in profound changes in the technological environment in which they operate. Advances in technology have resulted in an increase in the speed of decision-making at all levels of government, with an increase in the quantity of data that is stored within federal institutions, and with that, new challenges in keeping appropriate records of electronic information. Adding to this is the growing number of interdepartmental or complementary issues that require the involvement of several departments and institutions. Indeed, many issues, such as environmental, security and health issues, which are shared by many federal institutions, have contributed to a more complex environment.

Internal Factors Affecting Program Delivery

Backlog

The OIC began the last year with a significant backlog of 1,030 investigations which adversely affected program delivery by reducing the OIC's capacity to handle current and incoming complaints. To address this backlog, the Office is devising a comprehensive strategy and expects to have the backlog significantly reduced or eliminated during the 2009-2010 fiscal year, given adequate resources are in place. Section 2.2 below under Priority 1 on improved service delivery to information requestors contains further detail on the backlog strategy.

Organizational Capacity

When the Information Commissioner took office last year, there were inherent weaknesses within the organization that hampered its ability to deliver services to parliamentarians, federal institutions and Canadians. Organizational and operational challenges arose from underfunding of the Office itself, insufficient investigative capacity, a lack of internal support services for parliamentary relations, policy development and communications, as well as under-developed administrative services in areas such as finance, information technology and records management.

Staffing

Access to information is a specialized field. There is a shortage of qualified workforce across the government, which was amplified by the substantial increase in the number of institutions now subject to the Act requiring experienced ATIP administrators. The Office will draw on various skill sets and experience in order to staff and train investigators, for example, auditors, evaluators and investigators from other fields or those with a background in law. Large resource investments in training are also expected.

Internal Audit Function

The revised Treasury Board Internal Audit Policy came into effect on April 1, 2006, with the requirement that all Officers of Parliament implement it by April 1, 2009. As a result, the Office is working at establishing an internal audit function. The OIC received approval for new funding to assist in meeting this requirement. The added assurance that the internal audit function will bring to the OIC processes

related to risk management, control and governance is aligned to the whole renewal exercise that was embarked on internally.

2.2 Summary of OIC Plans and Priorities for 2008-2009

Based on our program activity and having considered the present internal and external business environment surrounding the OIC, senior management established five (5) priorities to give focus to its activities and further advance towards the achievement of its single Strategic Outcome and single Program Activity and associated expected results (presented earlier in Figure 1). The priorities are presented below and the plans to deliver on each priority are described in the paragraphs that follow:

Strategic Outcome:	
Requestors' rights under the <i>Access to Information Act</i> are respected.	
OIC Priorities for 2008-2009:	
1.	Improve service delivery to information requestors
2.	Renew the approach to the performance assessment of federal institutions
3.	Integrate, to the operations, the implications of the coming into force of the <i>Federal Accountability Act</i>
4.	Modernize Access to Information
5.	Build organizational capacity

1. Improve service delivery to information requestors

The Office has devised a backlog strategy and set challenging goals that are expected to be fully implemented during fiscal year 2009-2010. As a first step in 2008-2009, a comprehensive review of the OIC complaints handling process will be completed. This will include a review of service standards, the development of an approach for the triage and prioritization of complaints, and an assessment of the resources required to fully implement the strategy. The Office has already determined that benefits can be attained from a dedicated intake function and an early resolution function: an enhanced client-service focus, improved response time for more straightforward complaints, and more productive use of investigative staff. Using available resources, the Office will start implementing these two new functions on a pilot basis in 2008-2009.

2. Renew the approach to the performance assessment of federal institutions

Report cards have proven to be a valuable tool in triggering more compliance with the Act and instigating process-related changes. However, in recent years, they have not been as effective as they could be in leading institutions to reach the highest level of compliance based on the grading scale. A renewed approach to performance reviews and the dissemination of best practices is proposed.

On a preliminary basis, two areas for improvement that could, once change is implemented, make report cards more relevant and hopefully more useful to Parliament have been identified. A first finding is that the current process does not accurately reflect or communicate ongoing efforts by institutions to improve compliance, or does not clearly identify the reasons why selected institutions are performing the way they are. A second finding is that the process is not linked to the fiscal year performance management

framework, and hence, it has limited impact in holding heads of institutions accountable for the access to information performance of their institution in a timely fashion.

In 2008-2009, reviews will consider all contextual elements that may affect performance. Along the report cards, the Office will concurrently publish action plans and responses from the selected federal institutions. The aim is to provide more detailed information and content that goes beyond a simple rating of access to information request delays. The current review period will also be changed to put it in line with the government's performance management cycle and will begin the review process at the end of fiscal year 2007-2008.

3. Integrate, to the operations, the implications of the coming into force of the *Federal Accountability Act*

The *FedAA* and resulting amendments to the *Access to Information Act* and the *Privacy Act*, which came into force on April 1, 2007, have made the Office one of 70 Crown corporations and their wholly owned subsidiaries, foundations and agencies that are now subject to the Acts for the first time.

The Office now has a dual role of processing access to information requests and investigating complaints against federal institutions on their handling of access to information requests. This brings with it significant challenges and notable financial and operational implications that we will continue to address in 2008-2009.

A first challenge is to establish an exemplary access to information and privacy process for the Office, since the public and others will carefully scrutinize the OIC's compliance with the Acts, and management and disclosure of information. A second challenge is dealing with the conflict that arises as a result of being subject to the Act while still being mandated to independently and impartially investigate complaints arising from requests under it. The *FedAA* does not include safeguards against this situation; nonetheless, the Office is legally required to establish and implement a mechanism to address it. To that end, former Supreme Court of Canada Justice, the Honourable Peter de C. Cory, was engaged to undertake the role of ad hoc Commissioner, with the same functions and powers as the Information Commissioner to conduct investigations of, and make recommendations to, the Office on its obligations under the Act. In 2008-2009 Mr. Cory will be supported by qualified investigators and an administrative coordinator, as required. A third challenge is managing the larger volume of complaints and reviews, and providing assistance to the institutions that have just become subject to the Act as they gain experience in administering the Act and the complaint process.

4. Modernize Access to Information

The Commissioner stands ready to assist the Parliament and government in modernizing the access to information program. Over the next year, the Office will continue to work with the Department of Justice and the Treasury Board Secretariat in developing legislative and administrative initiatives about access to information.

Part of this priority is also closely monitoring new statutory requirements in the *ATIA* such as the concept of the "duty to assist" that now requires the head of an institution to make every reasonable effort to assist a requestor, respond to the requestor accurately and completely, and provide access to the record in the format requested.

5. Build organizational capacity

When the Information Commissioner took office last year, the state of the affairs of the Office seriously affected its ability to deliver services to parliamentarians, federal institutions and Canadians. Not only was the investigative capacity deficient, but support services, as well as administrative and corporate services, were either undeveloped or nonexistent.

As a first order of business, the OIC sought and received approval for additional funds to comply with the requirements of the *Access to Information Act* as amended by the *Federal Accountability Act*, as well as to establish and maintain an internal audit function.

The OIC also received approval for funding to undertake a review of operations and funding levels (A-base review) to determine whether current levels may adversely impact the ability of the Office to deliver on the legislative mandate and put the integrity of the program at risk.

Further, considerable efforts continue to be put towards building organizational capacity and develop the core functions of the organization.

Staffing

In order to improve service delivery (priority 1) through addressing the backlog and to implement changes contained in the *Federal Accountability Act* (priority 3), the Office will increase its investigative capacity through competitions, deployments, secondments and exchange opportunities where feasible, to attract individuals to the PM-02 to PM-05 levels that either have experience in access to information administration or relevant skill sets and experience in conducting investigations, audits or evaluations in other fields, or a legal background. New staff joining the organization will be trained based on personal learning plans.

Parliamentary Relations

As an Officer of Parliament, the Commissioner has a special rapport with Parliament. Parliamentarians rely on the Commissioner for objective advice about access to information implications of legislation, jurisprudence, regulations and policies. As such, the Commissioner is devoted to assist Parliament in playing its vital role of holding federal institutions and officials to account for the proper administration of the Act. In order to better achieve this goal, the OIC has set up a function dedicated to responding to inquiries of parliamentarians and be more proactive in informing legislators and decision-makers on access to information issues.

Communications

An area where significant improvements are required relates to the Office's capability to communicate with various stakeholders to promote the role and perspective of the Office in ensuring compliance with the Act. Work started in 2007-2008 with the hiring of a Communications Advisor. The Communications Advisor will have the task of setting up a communications unit. Over the next year, the unit will be responsible for undertaking an overhaul of the website, revamping the Annual Report, establishing a media relations function and preparing for special events, such as the 25th Anniversary of the Act and Right to Know Week.

Internal Audit

As a result of the Treasury Board Policy on Internal Audit, the Office will establish an internal audit function that complies with the policy and directives while also preserving the OIC's independence from government. This includes the appointment of a chief audit executive, development of a risk-based internal audit plan, and setting up of an independent audit committee formed with members external to the Office and the Public Service of Canada.

IM/IT

Another area where significant changes will occur is information management. The Office is working with the Library and Archives Canada on a pilot project which will develop documentation standards for a small organization such as the OIC. This project will be helpful for establishing accountability and stewardship under the Management Accountability Framework (MAF), assessing performance under Management, Resources and Results Structure (MRRS) and facilitating access to information. In terms of information technologies, the Office will modernize its systems to provide investigators with more effective tools to do their work.

Policy Development

Moving forward, the Office will strengthen its internal policy and research capabilities to provide advice to Parliament, but also to federal institutions, as well as bringing the Office's unique perspective and expertise in developing sound policies. During 2007-2008, the Office took part in inter-institutional policy projects with Officers of Parliament, provincial and territorial regulators and/or federal institutions. Bolstering this important capacity will contribute to putting issues relating to access to information at the forefront, thereby supporting the Office's chief goal of fostering a culture of openness.

2.3 Analysis by Program Activity

The priorities, discussed in the previous section, serve to advance the achievement of the OIC's results over the next three fiscal years with an emphasis on 2008-2009. Priorities are refined annually based on the changing environment of the OIC while the results expected from OIC (see OIC Results Framework in Figure 1 of this *Report on Plans and Priorities*) remain relatively stable, being based on the Office's mandate.

The OIC Program Activity Architecture (PAA) is composed of a single strategic outcome and a single program activity as follows, which are supported by internal services:

Strategic Outcome	Requestors' rights under the <i>Access to Information Act</i> are respected.
Program Activity	Compliance with access to information obligations

Section 2.3 presents the OIC's expected results with the associated performance indicators against which the Office will measure its success starting in 2008-2009. This section links the 2008-2009 priorities (described in Section 2.2) to the PAA and to the expected results.

The OIC has developed its performance measurement framework as part of Step 2 implementation of the MRRS Policy in the fall of 2007. The new performance measurement framework will be implemented at OIC over 2008-2009 and 2009-2010. While Step 2 of the MRRS did not include internal services¹, the OIC intends to articulate expected results and performance indicators for its internal services in the near future. The internal services are essential to support the Program Activity.

¹ Treasury Board Secretariat has not yet defined a common structure for internal services across the Public Service.

Office of the Information Commissioner of Canada	
Strategic Outcome	Performance Indicators
Requestors' rights under the <i>Access to Information Act</i> are respected.	<ul style="list-style-type: none"> Proportion of recommendations that are adopted² (recommendations from investigations in response to complaints and Commissioner-initiated investigations) Timeliness of the follow-up actions on recommendations

Planned Resources	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Financial Resources (\$ thousands)	\$9,638	\$8,512	\$8,512
Human Resources	90 FTEs	82 FTEs ³	82 FTEs

Program Activity: Compliance with access to information obligations

Activity Description

The *Access to Information Act* is the legislative authority for the activities of the Information Commissioner as an independent ombudsman:

- To investigate complaints from individuals;
- To review the performance of government institutions;
- To report the results of investigations/reviews and recommendations to complainants, federal institutions, and Parliament;
- To pursue judicial review; and
- To provide advice to Parliament on access to information matters.

Expected Results	Performance Indicators ⁴
1. Requestors benefit from a fair and effective complaints resolution process.	Quality and timeliness of the investigation process (including investigation, legal review, approval and report of findings)
2. Stakeholders understand the role and perspective of OIC in ensuring compliance with the <i>Access to Information Act</i> .	Reach to, and feedback from, stakeholders (i.e., the public, requestors, ATIP Coordinators community, other) through: public events, speaking engagements, access to proper web-based and other tools and information

² This performance indicator corresponds to the proportion of complaints resolved without recourse to the Federal Court of Canada, demonstrating the OIC's ombudsperson role that relies primarily on collaboration, cooperation and consultation with federal institutions.

³ Funding for eight (8) investigators was provided on a temporary basis to address the backlog.

⁴ These performance indicators will be implemented incrementally over 2008-2009 and 2009-2010. Hence, some but not all of the performance information relating to these indicators will be available for reporting in the 2008-2009 *Performance Report* for OIC.

Expected Results	Performance Indicators ⁴
3. Federal institutions meet their obligations under the <i>Access to Information Act</i> .	Proportion of investigation recommendations that are adopted Proportion of Report Card recommendations (made in the annual <i>Access to Information Performance of Government Institutions</i>) that are adopted
4. The Courts receive useful representations and relevant evidence about access issues, the proper interpretation of the provisions of the <i>Access to Information Act</i> , related statutes, regulations and jurisprudence.	Proportion of the court cases where judgments support OIC representations (either to sustain or clarify interpretation of the statutes) and/or where OIC evidence was considered as part of the Courts' deliberations
5. Parliament receives clear, relevant information and timely, objective advice about the access to information implications of legislation, jurisprudence, regulations and policies.	Value of OIC information and advice provided to parliamentarians and Parliamentary Committees

Planned Resources	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Financial Resources (\$ thousands)	\$9,638	\$8,512	\$8,512
Human Resources	90 FTEs	82 FTEs	82 FTEs

Priorities for the Program Activity

Over the next three years, and particularly in 2008-2009, the OIC will progress towards achieving the above expected results by pursuing the following priorities:

Priorities	Type
Improve service delivery to information requestors	New
Renew the approach to the performance assessment of federal institutions	New
Integrate, to the operations, the implications of the coming into force of the <i>Federal Accountability Act</i>	New
Modernize Access to Information	New

Other Activity: Internal Services

Activity Description

Internal services offer essential support to the Program Activity – Compliance with Access to information obligations. These internal services, for which the definition is not yet definitive, cover: management, financial, human resources, information management and technology, public affairs/communications, internal audit and evaluation, and administrative services. Resources associated with internal services have been incorporated to the Program Activity they support.

Priority for this Program Activity

Over the next three years, and particularly in 2008-2009, the OIC will pursue the following priority in the area of internal services:

Priority	Type
Build organizational capacity	New

Section III: Supplementary Information

3.1 Link to the Government of Canada Outcomes

The Information Commissioner of Canada is an Officer of Parliament who reports directly to the House of Commons and the Senate. The Strategic Outcome of, and the expected results from, the Office of the Information Commissioner are detailed in Section 1.6 of this *Report on Plans and Priorities*.

3.2 Services Received Without Charge

Services received without charge (\$ thousands)	2008-2009
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	992
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by Treasury Board of Canada Secretariat	498
Office of the Auditor General of Canada – Audit Services	115
Total services received without charge	1,605

3.3 Sources of Additional Information

Legislation Administered by the Information Commissioner

Access to Information Act R.S.C. 1985, ch. A-1, amended 1997, c.23, s. 21.

Statutory Annual Reports and Other Publications

Statutory reports, publications and other information are available from the Office of the Information Commissioner of Canada, 112 Kent Street, Ottawa, Canada K1A 1H3; tel.: (613) 995-2410 and on the OIC's Web site at www.infocom.gc.ca

- Information Commissioner's Annual Reports
- Report on Plans and Priorities for 2007-2008
- Performance Report to Parliament for the period ending March 31, 2007.

Contact for Further Information

Josée Villeneuve
 Director of Strategic Planning, Parliamentary Relations and Communications
 Office of the Information Commissioner of Canada
 Place de Ville, Tower B
 112, Kent Street, 4th Floor Ottawa, Ontario K1A 1H3
 Telephone: (613) 947-2223 Facsimile: (613) 995-1501

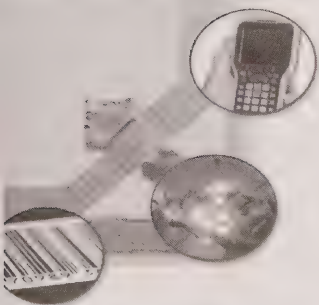


Office of the Privacy Commissioner of Canada



2008-2009

Report on Plans and Priorities



The Honourable Robert D. Nicholson, P.C., Q.C., M.P.
Minister of Justice and Attorney General of Canada

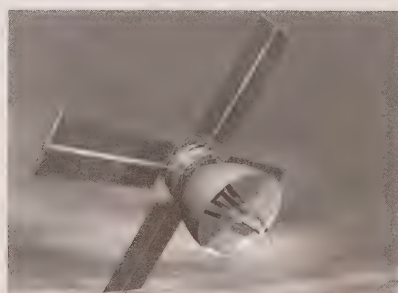
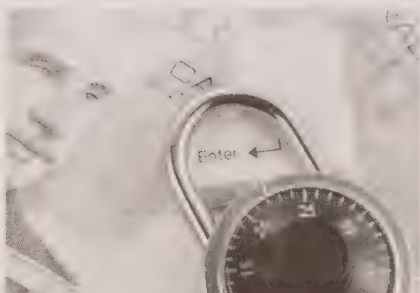
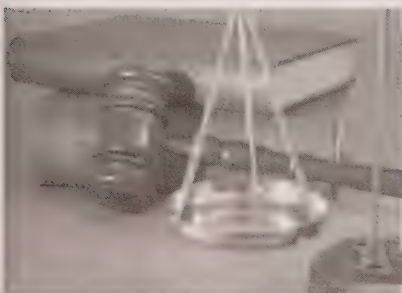


Table of Contents

Section I: Overview.....	1
1.1 Message from the Privacy Commissioner of Canada	1
1.2 Management Representation Statement.....	2
1.3 Raison d'Être.....	3
1.4 Organizational Information	4
1.5 Values	5
1.6 Expected Results	6
1.7 Voted and Statutory Items Displayed in Main Estimates.....	7
1.8 Departmental Planned Spending and Full-Time Equivalents.....	7
1.9 Financial and Human Resources	8
Section II: Plans and Priorities	9
2.1 Factors Influencing Privacy and the OPC	9
2.2 Summary of OPC Plans and Priorities for 2008-2009.....	13
2.3 Link Between Priorities, Expected Results and Program Activities.....	18
2.4 Analysis by Program Activity	19
Section III: Supplementary Information	24
3.1 Link to the Government of Canada Outcomes	24
3.2 Resource Tables	24
3.3 Sources of Additional Information	25

Section I: Overview

1.1 Message from the Privacy Commissioner of Canada

I am pleased to present this 2008-2009 *Report on Plans and Priorities*, which sets out the strategic directions, priorities, expected results and spending estimates for the Office of the Privacy Commissioner of Canada (OPC) for the coming fiscal year.

Globalization raises the challenge of trying to find a cross-border privacy language. Technological advances hold out the promise of greater convenience, but sometimes at a cost to human rights such as privacy and the ability to control our personal information.

Meanwhile, governments and businesses have a seemingly insatiable appetite for personal information.

Governments appear to believe – mistakenly, I would argue – that the key to national security and public safety is collecting mountains of personal data. Privacy often receives short shrift as new anti-terrorism and law enforcement initiatives are rolled out.

Personal information has also become a hot commodity in the private sector. Our names, addresses, purchases, interests, likes and dislikes are recorded, analysed and stored – all so companies can sell us more products and services.

Adding to our concerns is the fact many businesses fail to adequately protect this sensitive information – leaving it vulnerable to hackers and identity thieves.

The list of issues that the Office of the Privacy Commissioner deals with on a daily basis – through investigations, for example – will always be a lengthy one. In the 2008-2009 *Report on Plans and Priorities*, we have identified four priority privacy issues: information technology, national security, identity integrity and protection, and genetic information.

The OPC has identified five corporate priorities for the planning period of this *Report on Plans and Priorities* to give focus to its activities and move further towards achieving its Strategic Outcome of protecting the privacy rights of individuals. The five priorities are as follows:

- Continue to improve service delivery through focus and innovation;
- Provide leadership to advance four priority privacy issues (information technology, national security, identity integrity and protection, genetic information);
- Strategically advance global privacy protection for Canadians;
- Support Canadians to make informed privacy decisions; and
- Build a sustainable organizational capacity.

We have set an ambitious agenda for ourselves over the coming few years. My commitment to Canadians is to be passionate and persistent in defending their privacy rights as we work to address all of these crucial issues.

Jennifer Stoddart
Privacy Commissioner of Canada

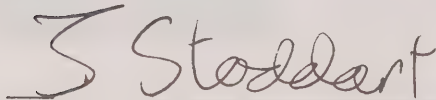


1.2 Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament the 2008-2009 *Report on Plans and Priorities* (RPP) for the Office of the Privacy Commissioner of Canada (OPC).

This document has been prepared based on the reporting principles contained in *Guide for the Preparation of Part III of the 2008-2009 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*:

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board Secretariat guidance;
- It is based on the OPC's Strategic Outcome and Program Activity Architecture structure approved by the Treasury Board;
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information;
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to the OPC; and
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board Secretariat.



Jennifer Stoddart
Privacy Commissioner of Canada

1.3 Raison d'Être

The mandate of the OPC is to protect and promote the privacy rights of individuals.

The OPC is responsible for overseeing compliance with both the *Privacy Act*, which covers the personal information-handling practices of federal government departments and agencies, and the *Personal Information Protection and Electronic Documents Act (PIPEDA)*, Canada's private sector privacy law.

The Privacy Commissioner of Canada, Jennifer Stoddart, is an Officer of Parliament who reports directly to the House of Commons and the Senate.

The Commissioner is an advocate for the privacy rights of Canadians and her powers include:

- Investigating complaints, conducting audits and pursuing court action under two federal laws;
- Publicly reporting on the personal information-handling practices of public and private sector organizations;
- Supporting, undertaking and publishing research into privacy issues; and
- Promoting public awareness and understanding of privacy issues.

The Commissioner works independently from any other part of the government to investigate complaints from individuals with respect to the federal public sector and the private sector. In public sector matters, individuals may complain to the Commissioner about any matter specified in Section 29 of the *Privacy Act*. This Act applies to personal information held by Government of Canada institutions.

For matters relating to personal information in the private sector, the Commissioner may investigate all complaints under Section 11 of *PIPEDA* except in the provinces that have adopted substantially similar privacy legislation, namely Québec, British Columbia, and Alberta. Ontario now falls into this category with respect to personal health information held by health information custodians under its health sector privacy law. However, even in those provinces with substantially similar legislation, and elsewhere in Canada, *PIPEDA* continues to apply to personal information collected, used or disclosed by all federal works, undertakings and businesses, including personal information about their employees. Also, *PIPEDA* applies to all personal data that flows across provincial or national borders, in the course of commercial transactions involving organizations subject to the Act or to substantially similar legislation.

We focus on resolving complaints through negotiation and persuasion, using mediation and conciliation if appropriate. However, if voluntary co-operation is not forthcoming, the Commissioner has the power to summon witnesses, administer oaths and compel the production of evidence. In cases that remain unresolved, particularly under *PIPEDA*, the Commissioner may take the matter to Federal Court and seek a court order to rectify the situation.

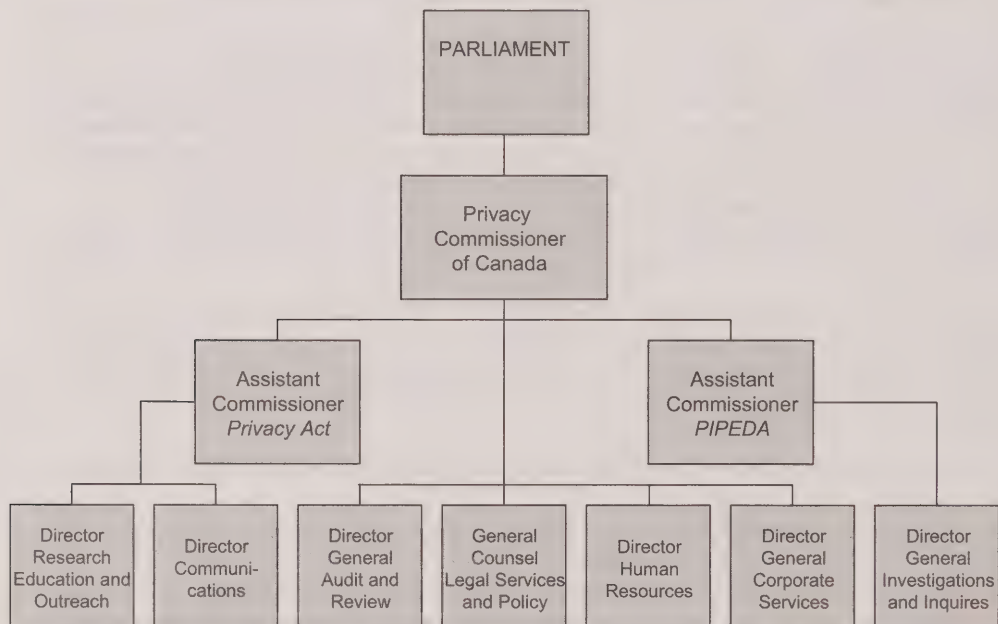
As a public advocate for the privacy rights of Canadians, the Commissioner carries out the following activities:

- Investigating complaints and issuing reports with recommendations to federal government institutions and private sector organizations to remedy situations, as appropriate;
- Pursuing legal action before Federal Courts where matters remain unresolved;
- Assessing compliance with obligations contained in the *Privacy Act* and *PIPEDA* through the conduct of independent audit and review activities and publicly reporting on findings;
- Advising on, and reviewing, privacy impact assessments (PIAs) of new and existing government initiatives;
- Providing legal and policy analyses to help guide Parliament's review of legislation and government programs to ensure respect for individuals' right to privacy;

- Responding to inquiries from Parliamentarians, individual Canadians and organizations seeking information and guidance and taking proactive steps to inform them of emerging privacy issues;
- Promoting public awareness and compliance, and fostering understanding of privacy rights and obligations through: proactive engagement with federal government institutions, industry associations, legal community, academia, professional associations, and other stakeholders; and the preparation and dissemination of public education materials, positions on evolving legislation, regulations and policies, guidance documents and research findings for use by the general public, federal government institutions and private sector organizations;
- Providing legal opinions and litigating court cases to advance the interpretation and application of federal privacy laws;
- Monitoring trends in privacy practices, identifying systemic privacy issues that need to be addressed by federal government institutions and private sector organizations and promoting integration of best practices; and
- Working with privacy stakeholders from other jurisdictions in Canada and on the international scene to address global privacy issues that result from ever-increasing flow of data across borders.

1.4 Organizational Information

The OPC organizational chart is as follows, and each function is described underneath.



The **Research, Education and Outreach Relations Branch** is responsible for researching privacy and technology issues to support policy development, investigations, audits and reviews. It administers the Contributions Program, which was launched in 2004 to support cutting-edge research into privacy promotion and protection. In addition, the Branch carries out public education and outreach activities, including international outreach and stakeholder engagement activities.

The **Communications Branch** provides strategic advice on external and internal communications activities undertaken by the OPC. The Branch is responsible for analyzing public perception of privacy issues through media monitoring and the interpretation of public opinion polling. Branch activities that inform Canadians include proactive media relations, the planning and distribution of corporate publications, and the oversight of the OPC Web site.

The **Investigations and Inquiries Branch** is responsible for investigating complaints received from individuals and incidents of mismanagement of personal information. The Branch's Inquiries Division responds to thousands of inquiries annually from the general public and organizations.

The **Audit and Review Branch** audits organizations to assess their compliance with the requirements set out in the two federal privacy laws. The Branch also analyses and provides recommendations on privacy impact assessment reports (PIAs) submitted to the OPC pursuant to the Treasury Board Secretariat Policy on PIAs.

The **Legal Services and Policy Branch** provides specialized legal advice to the Commissioner, the Investigations and Inquiries Branch and the Audit and Review Branch to support the interpretation and application of both enabling laws. The Legal Services and Policy Branch represents the OPC in privacy matters that proceed before the Federal Courts, conducts legal and policy review and analyses of Bills tabled in Parliament and generally advises the Commissioners on a variety of corporate legal matters. The Branch also develops and advises on legal and policy positions for the OPC, and is responsible for parliamentary affairs.

The **Human Resources Branch** is responsible for the provision of strategic advice, management and delivery of comprehensive human resource management programs in areas such as staffing, classification, staff relations, human resource planning, learning and development, employment equity, official languages and compensation.

The **Corporate Services Branch**, headed by the Chief Financial Officer, provides advice and integrated administrative services (corporate planning, finance, information management/technology and general administration) to managers and staff.

1.5 Values

The OPC is committed to the upholding values and ethics in the workplace and senior managers agree, as part of their performance management agreements, to:

- Lead a representative workplace in which every employee feels valued, respected, informed, involved and engaged in their work; and
- Effectively manage financial resources within delegated authorities in accordance with the principles of modern comptrollership.

In addition, the OPC is committed to the principles of Employment Equity and achieving equality in the workplace. Our Employment Equity program aims to ensure that all designated groups are fully represented. Members of the Senior Management Committee discuss their accountability for the Employment Equity Plan and the achievement of employment equity goals and objectives at least once a year.

1.6 Expected Results

The OPC continues to pursue the protection of individuals' privacy rights as articulated in its *Results Framework*, shown in Figure 1, which identifies the outcomes that Parliamentarians and Canadians may expect to benefit from the OPC activities.

Figure 1: OPC Results Framework

Strategic Outcome	The privacy rights of individuals are protected.		
Ultimate Outcome	The Office of the Privacy Commissioner plays a lead role in influencing federal government institutions and private sector organizations to respect the privacy rights of individuals and protect their personal information.		
	Program Activity 1: Compliance activities	Program Activity 2: Research and policy development	Program Activity 3: Public outreach
Intermediate Outcomes	<p>Individuals receive effective responses to their inquiries and complaints.</p> <p>Federal government institutions and private sector organizations meet their obligations under federal privacy legislation and implement modern principles of personal information protection.</p>	<p>Parliamentarians and others have access to clear, relevant information, and timely and objective advice about the privacy implications of evolving legislation, regulations and policies.</p>	<p>Individuals have relevant information about privacy rights and are enabled to guard against threats to their personal information.</p> <p>Federal government institutions and private sector organizations understand their obligations under federal privacy legislation.</p>
Immediate Outcomes	<p>The process to respond to inquiries and investigate complaints is effective and efficient.</p> <p>The process to conduct audits and reviews is effective and efficient, including effective review of privacy impact assessments (PIAs) for new and existing government initiatives.</p>	<p>The work of Parliamentarians is supported by an effective capacity to identify privacy issues, and to develop policy positions for the federal public and private sectors, which are respectful of privacy.</p> <p>Knowledge about systemic privacy issues in Canada is enhanced through research, with a view to raising awareness and improving privacy management practices.</p>	<p>Individuals receive and have easy access to relevant information about privacy and personal data protection, enabling them to better protect themselves and exercise their rights.</p> <p>Federal government institutions and private sector organizations receive useful guidance on privacy rights and obligations, contributing to better understanding and enhanced compliance.</p>
The Management Component enables the OPC to deliver its privacy business	<p>The Office of the Privacy Commissioner achieves a standard of organizational excellence, and managers and staff apply sound business management practices.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Key elements of the OPC Management Accountability Framework are integrated into management practices and influence decision-making at all levels. • The OPC has a productive, principled, sustainable and adaptable workforce that achieves results in a fair, healthy and enabling workplace. • HR management practices reflect new accountabilities stemming from <i>Public Service Modernization Act</i> (PSMA) and <i>Public Service Employment Act</i> (PSEA). • Managers and staff demonstrate exemplary professional and ethical conduct in all of their work, and are responsive to the highly visible and complex nature of the environment in which they operate. • The performance of the OPC is defined, measured and reported upon regularly in a meaningful and transparent manner. 		

1.7 Voted and Statutory Items Displayed in Main Estimates

(\$000)			
Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2008–2009 Main Estimates	2007–2008 Main Estimates
45	Program expenditures	15,898	16,262
(S)	Contributions to employee benefit plans	1,929	2,084
	Total Department or Agency	17,827	18,346

1.8 Departmental Planned Spending and Full-Time Equivalents

(\$000)	Forecast Spending 2007–2008	Planned Spending 2008–2009	Planned Spending 2009–2010	Planned Spending 2010–2011
Compliance Activities	10,084	9,675	9,672	9,672
Research & Analysis	4,606	4,386	4,385	4,385
Public Outreach	3,656	3,766	3,785	3,785
Total Planned Spending	18,346	17,827	17,842	17,842
Adjustments				
Implementation of the <i>Federal Accountability Act</i>	1,365	1,152	1,155	1,159
Total Planned Spending	\$19,711	\$18,979	\$18,997	\$19,001
Full Time Equivalents	154	150	150	150

The amounts under "Adjustments" include resources that will be required for new responsibilities related to the implementation of the *Federal Accountability Act (FedAA)*; namely the creation of an office to manage access to information and privacy requests and additional privacy investigators to handle new organizations that are now subject to the *Privacy Act*. Funds for the implementation of the *FedAA* within the OPC have been earmarked within the Government of Canada fiscal framework. However, final spending plans will only be determined once a detailed business case has been prepared and submitted to the Parliamentary Panel on the Funding of Officers of Parliament and subsequently approved by Treasury Board ministers.

1.9 Financial and Human Resources

The following two tables present the financial and human resources of the OPC over the next three fiscal years.

Financial Resources (planned)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
\$18,979,000	\$18,997,000	\$19,001,000

Human Resources (planned)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
150 FTEs*	150 FTEs	150 FTEs

* FTE: Full-Time Equivalent

Section II: Plans and Priorities

2.1 Factors Influencing Privacy and the OPC

Operating Environment

This section describes the operating environment of the OPC in three parts. The first part describes the major program delivery mechanisms; the second and third parts describe important internal and external factors affecting program delivery.

Major Program Delivery Mechanisms

Investigations and Inquiries

The OPC seeks to promote fair information management practices by both public and private sector organizations in Canada in accordance with two federal privacy laws. The *Privacy Act* was enacted in 1983, and *PIPEDA*, which began coming into effect in 2001, came into full force in 2004. Complaint investigations, which are conducted by the OPC's Investigations and Inquiries Branch, are the principal means of enforcement. The Branch investigates complaints from individuals alleging that their personal information has been collected, used or disclosed inappropriately.



In conducting this work, the Investigations and Inquiries Branch is supported by activities of other branches, such as the Legal Services and Policy Branch and the Research, Education and Outreach Branch. The Legal Services and Policy Branch provides legal and policy advice on the interpretation and application of both Acts and represents the OPC in matters that proceed before Federal Court. The Research, Education and Outreach Branch provides investigators with research material to assist with the development of needed expertise in such areas as newly emerging technologies, which are the subject of an increasing number of complaints to the OPC.

The Investigations and Inquiries Branch also responds to inquiries from members of the general public, government institutions, private sector organizations, and the legal community, who contact the OPC on a wide variety of privacy-related issues.

Audits and Reviews

To safeguard Canadians' right to privacy and encourage the application of fair information practices by federal government institutions, the OPC's Audit and Review Branch conducts compliance reviews under Section 37 of the *Privacy Act*. These reviews assess systems and practices for managing personal information, from collection to disposal, by federal departments and agencies. The OPC also has the mandate, under Section 18 of *PIPEDA*, to conduct audits of the personal information management practices in the private sector where the Commissioner has reasonable grounds to believe there is non-compliance with *PIPEDA*. The Audit and Review Branch is likewise supported by the Legal Services and Policy Branch and the Research, Education and Outreach Branch as needed.

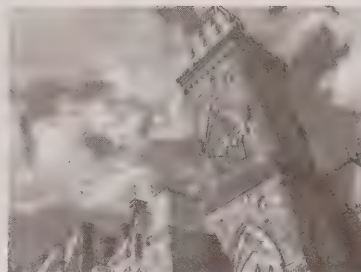
Privacy Impact Assessments

The Government of Canada's Policy on Privacy Impact Assessments (PIA) has added to the responsibilities of the OPC. Our role, as defined in the Policy, is to assess the extent to which a department's PIA has succeeded in identifying privacy risks associated with a new or significantly

changed program, project or system and to comment on the appropriateness of the measures proposed to mitigate privacy risks. The OPC views PIAs as an important part of the federal government's privacy management framework.

Support to Parliament

The Commissioner acts as Parliament's advisor on privacy issues, bringing issues which have an impact on the privacy rights of Canadians to the attention of Parliament. We do this by tabling reports to Parliament, by appearing before Parliamentary Committees to provide legal and policy advice on the privacy implications of proposed legislation and government initiatives, and by researching and analyzing issues that we believe should be brought to Parliament's attention.



The OPC also assists Parliament in becoming better informed about privacy rights by acting as a resource or centre of expertise on privacy issues. This includes responding to a significant number of inquiries from Senators and Members of Parliament.

Research, Education and Outreach

The OPC carries out research on a broad spectrum of privacy issues, using in-house expertise as well as drawing upon specialized knowledge through contracts. The OPC also develops guidance documents on the implementation of *PIPEDA* for private sector organizations, and regularly issues fact sheets on a variety of privacy matters. An important component of our research function is the Contributions Program, which fosters an understanding of the importance of privacy by furthering the development of a national research capacity in Canada.

The Privacy Commissioner is specifically mandated under *PIPEDA* to conduct public education activities to ensure that all Canadians are aware of the law and of the fair information practices it seeks to promote. The OPC has started to put in place a regional outreach capacity across the country, which we see as fundamental to our mandate. The best approach to building citizen awareness, as well as adherence by organizations to privacy obligations, is to reach out to Canadians at home. We want to move the OPC beyond the role of ensuring compliance through audits and investigations to one focussed also on helping organizations and individuals make better privacy decisions *before* privacy infringements arise.

Communications

It is essential that we maintain an effective and responsive relationship with Canadians, both through proactive media relations and communication with the general public. To ensure that the OPC is addressing the concerns and preoccupations of Canadians on privacy issues, we monitor the public environment by analyzing media coverage of privacy issues and interpreting the results of public opinion polling. The results are used to inform research undertaken by the OPC, the creation of public education materials, the preparation of corporate publications and the maintenance of the OPC's Web site. This information is also used to guide the OPC's participation in public communications activities such as speeches and special events.

Internal Factors Affecting Program Delivery

In November 2005, the OPC presented a three-year business case to the House of Commons Advisory Panel on the Funding of Officers of Parliament. The fiscal year 2007-2008 was the second year of implementation for this business case. Newly approved resources include an over 40% increase in personnel, and the OPC has invested a lot in organizational design, staffing and classification requirements. Like other organizations, the OPC has experienced challenges in recruiting qualified staff, and has not reached its full complement of staff allocated as part of the business case. We will continue

to improve our human resources management practices, with a particular focus on the recruitment and retention of people with the skills and experience so vital to the success of the OPC.

In the fall of 2007, we launched a project to update our investigation process. A cornerstone component of this project will be to modernize our case management system. With this project we will create a more effective and efficient inquiries and complaints management system, leading to improved collaboration and more timely response to individuals and organizations. This initiative will continue in 2008-2009.

External Factors Affecting Privacy and the OPC

The privacy landscape is continuously evolving. As a result, our Office must give a high priority to “staying ahead of the game” in anticipating and assessing threats to privacy and putting forward realistic ways to address these threats. Staying on top of such an active and dynamic field as privacy requires time, planning and effort. Yet we believe Canadians expect us to do so because privacy promotion and protection is a key concern of theirs.

In 2007 our Office commissioned EKOS Research to survey Canadians on their preoccupations regarding privacy. Some of the more interesting findings, from the point of view of how we carry out our work, are:

- Four in five Canadians place great importance on having strong privacy laws.
- However, seven in ten Canadians are of the view that their personal information is less well protected today than it was ten years ago.
- Only a small proportion of Canadians—17 percent—believes the government takes protecting personal information very seriously.
- An even smaller proportion—13 percent—believes that businesses take the protection of personal information very seriously.

Their concerns (*refer to text box*) drive our work and we see it as an integral part of our mandate. Canadians' preoccupations are shared by other key external stakeholders who impact what we do — Parliamentarians, private sector organizations, privacy advocates, and federal and provincial government organizations with an interest in privacy.

We must have access to both the knowledge and expertise required to tackle the myriad of privacy challenges coming our way. And we are required to do this while continuing to discharge the key responsibilities that come with our mandate — informing Canadians of their privacy rights and obligations, investigating complaints, auditing organizations for compliance with privacy legislation, and advising Parliament.

It also means that we need to develop our applied research capacity, with a view to building on findings and trends that develop from our audits and investigations. Quite often, the our audits of public sector organizations, or the general trends that emerge from investigations into various fields, raise the need to further develop knowledge and expertise.

Through a more fully developed applied research capacity, we hope to be able to provide better and more precise guidance to government, commercial sector organizations, and the population at large.

In the international arena, the OPC is involved in a number of important international privacy promotion initiatives which have driven our work in the recent past. We will need to continue to devote time and resources to these activities in the next fiscal year (*refer to Section 2.2 – Our third corporate priority being to “strategically advance global privacy protection for Canadians”*).

Focus on four privacy issues

Much of our attention in the coming fiscal year (and more) will focus on four privacy issues where the threats to privacy are particularly pronounced: (1) information technology, (2) national security, (3) identity integrity and protection, and (4) genetic information.

Information Technology

Chief among the new challenges to privacy is the impact of emerging information technologies, which ironically can both threaten Canadians' privacy as well as enhance it.

For instance, miniature computing devices, such as radio frequency identification (RFID) devices and nanotechnologies, will fundamentally transform how businesses manage their supply chains, as electronic tags now allow goods and products—and the people who have them in their possession—to be monitored, often from a considerable distance.

The Internet, too, presents an ever evolving combination of challenges to privacy. Social networking sites, for example, increasingly expose users—especially young people—to inadvertently sharing personal information they may later regret having revealed.

Because of new technologies, more organizations today have access to more information about more people than ever before in human history. How this information is used, processed, transformed and disclosed represents a significant challenge to privacy rights.



And with every inadvertent loss or careless handling of personal information, the risk to privacy intensifies. Add to this the threats posed by criminal hackers, dishonest employees who have access to personal data, and identity thieves and the plethora of challenges to privacy arising from information technologies becomes a cause for concern that should leave no one indifferent.

National Security

The OPC has for the past few years been particularly concerned with the gradual erosion of privacy rights in the post 9-11 national security environment. Government measures such as the *Anti-terrorism Act* and travel-related security programs like the “no-fly” list have undermined the privacy rights we have until recently taken for granted.

Yet, there are signs that the tide may be turning, and that governments as well as public opinion are beginning to reconsider the wisdom of these measures, especially from the point of view of protecting fundamental human rights, such as the right to privacy.

The OPC will undoubtedly be at the forefront of any public debate on this matter. Parliamentarians in particular will want to hear from us, and we need to be ready and able to provide them with informed advice.

Identity Integrity and Protection

A fundamental tenet of privacy is that individuals should have the ability to control when and how their personal information is collected and by whom, and how this information is used and disclosed. Victims of identity theft lose control over their personal information. The OPC is of the view that the federal government needs to take the lead in putting in place a comprehensive strategy against identity theft.

The good news is that this has already started, with the recent introduction by the federal government of amendments to the Criminal Code that would make it illegal to surreptitiously collect personal information for the purpose of trafficking or using it.

What is still required, however, is a coordinated effort—led by the federal government—to bring together all of the key players in identity protection, with a view to putting in place a comprehensive strategy safeguarding the personal information of Canadians. These players include the provinces, private sector organizations, as well as various government departments and law enforcement agencies. Our Office plans to play a role in promoting and fostering such an effort.

Genetic Information

If ever there was a field of activity where continuous developments are challenging privacy, it is the area of genetic privacy and biobanking. Biobanks are a collection of physical specimens from which DNA or the data from DNA samples can be derived, or both. They include a wide range of collections, such as pathology samples, newborn baby blood samples, samples sent to laboratories for testing, and forensic investigation samples.

Biobanks of all types have been multiplying at a rapid pace in recent years. The implications of this from a privacy perspective—as well as from ethical and legal perspectives—are astounding. Biobanks and the data that can be distilled from them can reveal extraordinary amounts of information about people, information heretofore left in the private domain. The OPC is concerned that the collection, use and disclosure of DNA samples and biobank-derived information may increasingly become open-ended, without any clear privacy protection norms being applied to how personal information is treated.

As one well-known expert in this area recently put it, despite control mechanisms and safeguards, the collection and processing of genetic samples constitutes a large scale loss of privacy for both individuals and groups. This is why we have made it a priority in the coming fiscal year to examine genetic privacy and biobanking more closely, and intervene—before key government decision-makers and the public at large— to increase awareness of this issue.

Continuing our work on previously identified privacy issues

The above-described four priority privacy issues do not preclude the need for the OPC to continue to work on previously identified priority issues. Our work on Electronic Health Records (EHR) is one such example.

Efforts continue in Canada on the development of EHR systems, with the Canada Health Infoway (CHI) playing a lead role in this area. The OPC has joined with its provincial and federal counterparts and ministries of health, through the newly created CHI Privacy Forum, to create some common ground between privacy offices and ministries concerning EHR issues such as accountability, transborder data flows, consent, and secondary uses of EHRs. The OPC plans to pursue its research agenda on EHRs, notably with respect to how patient privacy can be protected in the circumstance of secondary uses of EHRs for research purposes. We also plan to organize a capacity-building workshop on the privacy and oversight challenges associated with investigating and auditing issues related to EHRs.

2.2 Summary of OPC Plans and Priorities for 2008-2009

Having considered the present internal and external business environment¹ surrounding the OPC, senior management established five (5) corporate priorities to give focus to its activities and further advance towards the achievement of its single Strategic Outcome and its ultimate, intermediate and immediate outcomes (presented in Figure 1). The priorities are presented below and the plans to deliver on each priority are described in the paragraphs that follow:

¹ This refers to the work that supports priority-setting at OPC, namely: annual corporate risk profiling and ongoing monitoring of risks, annual self-assessment against the management accountability framework (MAF), annual brainstorming on priority privacy issues, as well as annual and monthly performance reporting (i.e., Departmental Performance Report, monthly Scorecard reports, financial reporting, other).

Strategic Outcome:	
The privacy rights of individuals are protected.	
OPC Priorities for 2008-2009:	
1.	Continue to improve service delivery through focus and innovation
2.	Provide leadership to advance four priority privacy issues (information technology, national security, identity integrity and protection, genetic information)
3.	Strategically advance global privacy protection for Canadians
4.	Support Canadians to make informed privacy decisions
5.	Build a sustainable organizational capacity

1. Continue to improve service delivery through focus and innovation

The OPC is continuing to improve service delivery on several fronts, principally on two main products for Canadians: investigations of complaints and audits of federal institutions.

Investigations

As part of our continued commitment to improve service delivery and to further reduce the backlog of investigations, the OPC is designing new and innovative investigative strategies. These strategies will make the complaints resolution process more efficient and effective in meeting present and future expectations of Canadians. For example, a new priority rating system or public interest criteria will be applied to complaints received. This will assist investigators in identifying priority cases for Canadians and fast tracking these complaints for immediate action.

As well, the complaint resolution process is being expanded to include an early resolution unit and a mediation unit. It is expected that these two units will generate faster complaints resolution, thereby improving service delivery. In addition, the creation of a specialized IT/Internet investigation unit in 2008-2009 will increase our capacity to monitor and address new and emerging technological privacy challenges.

Another improvement will be the standardization of the OPC letter responses to complainants and respondents, which will offer Canadians a more consistent and simplified presentation of information to enable them to better understand the Office's responses to their complaints and inquiries.

Audits

The OPC has developed a three-year audit plan to focus limited resources for examining the privacy systems and practices of federal institutions subject to the *Privacy Act*. This plan is reviewed and updated twice a year.

In addition to completing audits now in process (i.e., RCMP Exempt Data Banks, FINTRAC, and Passport Canada), the following projects are currently planned for the next three years:

- A concurrent audit with the Office of the Auditor General to examine the management of personal information systems of selected federal departments and agencies. This will be the subject of a special report in November 2008.
- Assessment of annual privacy reporting by federal departments and agencies
- Examination of programs relating to national security and travel:

- Follow-up to determine the status of actions taken by the Canada Border Services Agency (CBSA) in response to the 1996 audit of trans-border data flows.
- Passenger Protect Program (no fly list)
- RCMP and Integrated Border Enforcement Teams
- Nexus and Canpass programs
- CBSA Passenger History Project
- Management of personal information by the Canadian Transportation Security Agency
- Review of the National DNA Data Bank and use of such information by the RCMP.
- Review of Health Canada's privacy management framework including electronic health records and the protection of personal information in the Canada Health Infoway project.
- Examination of the identification and authentication controls of the Canada Revenue Agency
- Review of the protection of personal information as accessed and transmitted through Secure Channel (Government-on-line)
- Review of how Correctional Services protect the personal information of prison guards and other employees.
- Examination of how entities ensure the destruction of personal information when electronic equipment is disposed or paper records are destroyed.
- Assessment of how well departments and agencies are protecting personal information when wireless technologies are used.
- Examination of how departments protect personal information under tele-working arrangements.
- Review of how privacy requirements are met under contracting out arrangements by federal institutions
- Review of the privacy management practices of the Canada Broadcasting Corporation.
- Review of the life cycle management of personal information by the Canada Firearms program.

At the time of preparing this report, no new audits are planned in the private sector under Section 18 of the *PIPEDA*. We will be further developing and applying a process for selecting *PIPEDA* audits based on reasonable grounds.

In addition to conducting formal audits, we will be experimenting with innovative means of making quick interventions with organizations in the private and public sectors in order to mitigate and resolve particular privacy issues that may come to our attention.

2. Provide leadership to advance four priority privacy issues (information technology, national security, identity integrity and protection, genetic information)

In an effort to become more strategic in our allocation of resources and to achieve greater impact, the OPC has designated four priority privacy issues on which to focus efforts over the next three years. These priorities will help in prioritizing incoming requests to the organization, building capacity within the organization and assisting OPC in taking a more holistic approach in addressing emerging privacy issues.

The four priority privacy issues areas are: information technology, national security, identity integrity and protection, and genetic information. Operational plans will be developed in the coming months to coordinate the activities of the relevant branches within OPC in 2008-2009 and longer (*Refer to Section 2.1 for a description of the four priority privacy issues*).

3. Strategically advance global privacy protection for Canadians

The rapid growth of the online environment, coupled with tremendous advances in information technology, have resulted in ever-increasing availability of personal information and ever-expanding opportunities for that information to be collected, analyzed, repackaged and shared. Increasingly, we see web-based activities where personal information moves rapidly and invisibly across international borders. Transborder data flows, government-to-government information sharing, and outsourcing to foreign jurisdictions are also issues common to all jurisdictions.

The OPC is seeking legislative amendments to *PIPEDA* as well as co-operating informally with other data protection authorities to ensure that privacy protection measures are comprehensive and harmonious. These arrangements include the establishment of working relationships and the ongoing transfer of knowledge with our foreign counterparts, as well as with supra-national bodies such as the International Standards Organization (ISO), the International Civil Aviation Organization (ICAO), the International Air Transport Association (IATA), the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), and Asia Pacific Economic Cooperation (APEC).

In 2007-2008 the OPC hosted the 29th International Data Protection and Privacy Commissioners Conference, in Montreal. Important resolutions were adopted at the Conference that will require us to work strategically on international cooperative initiatives. Resolutions focused on the need for global standards to safeguard passenger data, the need to develop international standards in the area of information technology, and the need to increase international cooperation between data protection authorities (DPAs).

The Privacy Commissioner also chairs a volunteer group of the OECD, which has been reviewing how cooperation between data protection authorities and other privacy rights enforcement agencies may be enhanced, notably with regards to complaints arising from trans-border data flows. The volunteer group has developed a policy framework, a statement of high level policy objectives, and a description of the steps that member countries can take to achieve these objectives. Work on practical initiatives to implement the framework is now underway.

We are heavily involved in the APEC Data Privacy Sub-Group. The Sub-Group was established with a view to developing an effective privacy framework for APEC member states. In 2004, APEC ministers endorsed a new APEC Privacy Framework. The Sub-Group is currently working on a series of practical projects to develop a system for the use of cross-border privacy rules by business, which includes developing effective mechanisms for privacy regulators to share information and cooperate in enforcement between economies.

The OPC has accepted an invitation from the Standards Council of Canada to participate more formally in the international standards development process by providing a resource to act as convener for the Canadian shadow group to a recently created ISO Working Group on Identity Management and Privacy Technologies. This activity is seen as a natural extension to the work that we are already doing in consultation with privacy stakeholders from other jurisdictions at the international level — for example, with the OECD and APEC — to address global privacy issues that result from ever-increasing trans-border data flows.

The OPC also participates in the International Working Group on Data Protection in Telecommunications, which was founded in 1983 in the framework of the International Conference of Data Protection and Privacy. Originally intended to focus on improving the protection of privacy in telecommunications, the Group has in recent years focused more effort on privacy on the Internet.

Finally, a new development in which the OPC has played a lead role is the creation of an international association of data protection authorities and other enforcement agencies from francophone states. This association is in the very early stages of its existence, and we will be called on to play a significant role in the months to come in defining the general framework governing its operations.

4. Support Canadians to make informed privacy decisions

Through the monitoring of complaints received by the Office, issues highlighted in regular and specialized public opinion research and high-profile cases raised by the media, the OPC identifies instances where Canadians have been exposed to significant privacy risk. In response, we develop materials in a variety of media and formats to help Canadians better understand their privacy rights and take action to protect these rights.

While the OPC continues to prepare and distribute explanatory publications and interpretive guidelines in print and on the web, it is also exploring the application of new technologies in its public awareness campaigns. In 2008-2009, we will continue to reach out using new and interactive technologies such as blogs, online videos and relationships within social networks. These are exploratory techniques but reflect the need to adapt to the changing patterns of communications among Canadians – particularly the young.

We already have a regular program of awareness activities underway to address the specific needs of targeted groups, in particular young Canadians, the owners and managers of small businesses, and college and university students. We are expanding our public speaking program to reach more of these groups and to speak to them about relevant and timely topics — like the impact of rapid technological change on their studies, work and lives. We are also developing specialized guides and online learning resources to help these groups understand their rights and obligations under our legislation.

In 2008-2009, the OPC will be implementing a social marketing campaign designed to encourage awareness and prompt action on children's privacy online. This campaign will build from basic research on the needs and challenges facing children online and will include in-class teaching modules, participatory activities for youth and a significant online education component.

We will also be putting into place education and outreach programs in partnership with privacy commissioners from across Canada. Recent consultations in the Yukon and elsewhere have revealed that, despite the private sector legislation being seven years old, some regions can still benefit from expanded campaigns to inform the general public about privacy issues.

These programs will be developed in partnership with our provincial and territorial colleagues, and will draw upon the experience and resources of experienced partners in the not-for-profit sector as well.

5. Build a sustainable organizational capacity

The OPC has been in development mode for the past two years and this situation will continue in 2008-2009. In order to build an organizational capacity that is sustainable, the organization will focus primarily on its human resources and on increased support for its operations derived from information management and technological tools.

Human Resources

Our OPC human resources plan, which is currently being updated for the next three fiscal years, has two main components: a staffing strategy that allows us to build our workforce, and a retention strategy that responds to current needs to better coordinate our collective efforts to engage, motivate, develop and retain our staff.

The staffing strategy is an ambitious agenda for the OPC to focus on: substantially growing our organization in order to balance workload internally and manage the increasing level of demand for our services. We will explore all resourcing options. The retention strategy identifies issues associated with

staff departures and includes processes and suggestions that reflect a wide range of best practices across the federal government. Our goal on the retention front is to respond to: issues identified in the 2005 Public Service Employee Survey, human resources management challenges common throughout the federal public service, and concerns identified through internal consultation. We want to offer our employees a stimulating work environment that is also adaptable to their evolving expectations.

In addition to the two priority areas of staffing and retention, the OPC human resources plan also includes activities to respond to the Values, Learning and People components of the *OPC Management Accountability Framework (MAF)* and to measure the performance of our human resources efforts through the *OPC Performance Measurement Framework*.

Information Management/Technology

Over the last two years we have increased our efforts to leverage technology to achieve OPC's goals. We began an information management renewal project to ensure our information holdings are well managed and accessible to all staff. Our efforts in this regard will continue in 2008-2009. We have started to realize the benefits of our efforts: knowledge can now be more easily shared. This coming year we will introduce scanning technology to facilitate information flows within work processes. Through the use of current technologies we will update the inquiry and investigation processes and modernize our case management system.

We will continue to focus on creating a collaborative work environment where information from one functional source will more easily inform other functions. For example, our inquiries database will inform our public education and communication efforts; our complaint investigations will inform our audit work; and the efforts of our technology experts will inform and assist our investigation efforts.

We will also continue our efforts to maintain a technologically sustainable work environment.

2.3 Link Between Priorities, Expected Results and Program Activities

The priorities, as discussed in the previous section, will serve to further advance the achievement of the OPC results in 2008-2009 and longer. Priorities are refined annually based on the changing environment of the OPC while the results expected from OPC (See OPC Results Framework in Figure 1 of this *Report on Plans and Priorities*) remain relatively stable, being based on our mandate to protect and promote the privacy rights of individuals.

The Results Framework is aligned to the OPC Program Activity Architecture (PAA)². The PAA provides the structure for planning and reporting on the OPC activities. Our program has three operational activities aimed at achieving one strategic outcome on behalf of Canadians, plus a management activity to support the first three operational activities. Section 2.4 that follows describes each Program Activity, presents the OPC's expected results by Program Activity while associating performance indicators to each expected result, and links Program Activities and results to the annual priorities for 2008-2009.

Strategic Outcome	Protection of the privacy rights of individuals		
Program Activities	1. Compliance activities	2. Research and policy development	3. Public outreach
	4. Management excellence		

² The structure of the PAA has remained unchanged (since the last RPP).

2.4 Analysis by Program Activity

This section provides information on the OPC's outcomes, expected results and performance indicators on the basis of the Program Activity Architecture (PAA) and links the 2008-2009 priorities described in Section 2.2 to the Program Activities.

In 2007-2008, the OPC started to implement its *Performance Measurement Framework*. This implementation process will continue over the next two years. The section identifies the performance indicators against which the OPC will measure its performance in 2008-2009, recognizing that more indicators will be introduced in the next report on plans and priorities as the current indicators become operational. In addition to 'performance' indicators that generate information about the extent of achievement of 'results', the OPC uses 'volume' indicators or statistics to collect relevant information about its 'activities'; this information is useful to track the demand for OPC services (e.g. number of inquiries, complaints, hits on web site) and also levels of service provided (e.g. number of appearances before Parliamentary Committee, speeches delivered compared to requested, media interviews compared to those requested). The level of discussion included in a report on plans and priorities does not warrant listing the volume indicators; those are normally referred to in the OPC Annual Reports and also inform the departmental performance report.

Office of the Privacy Commissioner of Canada	
Expected Result	Performance Indicator
<i>Ultimate Outcome for Canadians</i>	
The OPC plays a lead role in influencing federal government institutions and private sector organizations to respect the privacy rights of individuals and protect their personal information.	Extent and direction of change in the privacy practices of federal government institutions and private sector organizations.

Planned Resources	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Financial Resources	\$18,979,000	\$18,997,000	19,001,000
Human Resources	150 FTEs	150 FTEs	150 FTEs

Program Activity 1: Compliance Activities

Activity Description

The OPC is responsible for investigating complaints and responding to inquiries received from individuals and organizations that contact the OPC for advice and assistance on a wide range of privacy-related issues. The OPC also assesses through audits and reviews how well organizations are complying with requirements set out in the two federal laws and provides recommendations on PIAs pursuant to the Treasury Board Secretariat policy. This activity is supported by a legal team that provides specialized legal advice and litigation support, and a research team with senior technical and risk assessment support.



Expected Results	Performance Indicators
<i>Intermediate Outcomes</i>	
Individuals receive effective responses to their inquiries and complaints.	Timeliness of OPC responses to inquiries ³ and complaints
Federal government institutions and private sector organizations meet their obligations under federal privacy legislation and implement modern principles of personal information protection.	Extent to which audit, investigation and PIA review recommendations are accepted and implemented over time
<i>Immediate Outcomes</i>	
The process to respond to inquiries and investigate complaints is effective and efficient.	Timeliness of OPC responses to inquiries ² and complaints
The process to conduct audits and reviews is effective and efficient, including effective review of privacy impact assessments (PIAs) for new and existing government initiatives.	Proportion of audits completed as scheduled and within planned times Proportion of PIA reviews completed within planned times

Planned Resources	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Financial Resources	\$10,537,000	\$10,536,000	\$10,539,000
Human Resources	103 FTEs	103 FTEs	103 FTEs

Priorities for this Program Activity

Over the next three years, the OPC will advance work towards the achievement of the above outcomes by pursuing the following priorities:

Priorities	Type
Continue to improve service delivery through focus and innovation	Ongoing
Provide leadership to advance four priority privacy issues (information technology, national security, identity integrity and protection, genetic information)	New

Program Activity 2: Research and Policy Development

Activity Description

The OPC serves as a centre of expertise on emerging privacy issues in Canada and abroad by researching trends and technological developments, monitoring legislative and regulatory initiatives, providing legal, policy and technical analyses on key issues, and developing policy positions that advance the protection of privacy rights. An important part of the work done involves supporting the Commissioner and senior officials in providing advice to Parliament on potential privacy implications of proposed legislation, government programs and private sector initiatives. Given the importance of information technology impacts, an important component of this work is analysis of IT initiatives embedded in projects.



³ During 2008-2009, the OPC will upgrade the information system that tracks the timeliness of OPC responses to inquiries; until this upgrade is in place, the OPC only tracks the volume of inquiries and responses.

Expected Results	Performance Indicators
<i>Intermediate Outcome</i>	
Parliamentarians and others have access to clear, relevant information, and timely and objective advice about the privacy implications of evolving legislation, regulations and policies.	Proportion of privacy-relevant cases in which OPC was consulted for advice. Proportion of cases in which the final outcome was more privacy protective than the original version ⁴ .
<i>Immediate Outcomes</i>	
The work of Parliamentarians is supported by an effective capacity to identify privacy issues, and to develop policy positions for the federal public and private sectors, which are respectful of privacy.	Key privacy issues identified and positions articulated to influence the evolution of bills through the drafting stage at the departmental level and the legislative process through Parliament.
Knowledge about systemic privacy issues in Canada is enhanced through research, with a view to raising awareness and improving privacy management practices.	Key privacy issues identified, analysed, and potential impacts assessed.

Planned Resources	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Financial Resources	\$4,542,000	\$4,541,000	\$4,542,000
Human Resources	24 FTEs	24 FTEs	24 FTEs

Priorities for this Program Activity

Over the next three years, the OPC will advance work towards the achievement of the above outcomes by pursuing the following priorities:

Priorities	Type
Provide leadership to advance four priority privacy issues (information technology, national security, identity integrity and protection, genetic information)	New
Strategically advance global privacy protection for Canadians	New

Program Activity 3: Public Outreach

Activity Description

The OPC plans and implements a number of public education and communications activities, including speaking engagements and special events, media relations, and the production and dissemination of promotional and educational material.



⁴ These two new indicators have replaced the following indicator published in the 2007-2008 Report on Plans and Priorities: Number of potential privacy-relevant legislative initiatives and bills on which the OPC: (i) was consulted before the introduction and/or during the legislative review process and (ii) appeared before Parliamentary committees

Expected Results	Performance Indicators
<i>Intermediate Outcomes</i>	
Individuals have relevant information about privacy rights and are enabled to guard against threats to their personal information.	Reach of target audience with OPC public education materials.
Federal government institutions and private sector organizations understand their obligations under federal privacy legislations.	Degree of organizational awareness and understanding of privacy responsibilities ⁵ .
<i>Immediate Outcomes</i>	
Individuals receive and have easy access to relevant information about privacy and personal data protection, enabling them to better protect themselves and exercise their rights.	Reach of target audience with OPC public education materials.
Federal government institutions and private sector organizations receive useful guidance on privacy rights and obligations, contributing to better understanding and enhanced compliance.	Reach of organizations with OPC policy positions, promotional activities and promulgation of best practices.

Planned Resources	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Financial Resources	\$3,900,000	\$3,920,000	\$3,920,000
Human Resources	23 FTEs	23 FTEs	23 FTEs

Priorities for this Program Activity

Over the next three years, the OPC will advance work towards the achievement of the above outcomes by pursuing the following priorities:

Priorities	Type
Support Canadians to make informed privacy choices	New
Provide leadership to advance four priority privacy issues (information technology, national security, identity integrity and protection, genetic information)	New

Other Activities: Management Excellence

Activity Description

The OPC continues to enhance and improve its management practices in order to meet the highest standards of performance and accountability. The resources associated with Corporate Services have been apportioned to the three first Program Activities, which they support. All managers of the OPC are expected to take responsibility for the expected results, and to integrate the necessary activities in their operational plans.

⁵ This particular performance indicator is being implemented in stages starting in 2007-2008, with select audiences/groups polled each year.

Expected Results	Performance Indicators
<i>Intermediate Outcome</i>	
The OPC achieves a standard of organizational excellence, and managers and staff apply sound business management practices.	Ratings against MAF (as being the expectations for high organizational performance in modern public service management)
<i>Immediate Outcomes</i>	
Key elements of the OPC Management Accountability Framework (MAF) are integrated into management practices and influence decision-making at all levels.	Ratings against MAF (as being the expectations for high organizational performance in modern public service management)
The OPC has a productive, principled, sustainable and adaptable workforce that achieves results in a fair, healthy and enabling workplace.	Employee satisfaction; number of grievances received; quality of labour relations; retention of staff
HR management practices reflect new accountabilities stemming from <i>Public Service Modernization Act</i> and <i>Public Service Employment Act</i> .	Full, unconditional staffing delegation from PSC HR planning integrated into business planning at the OPC
Managers and staff demonstrate exemplary professional and ethical conduct in all of their work, and are responsive to the highly visible and complex nature of the environment in which they operate.	Feedback from employees on fairness, respect and engagement
The performance of the OPC is defined, measured and reported upon regularly in a meaningful and transparent manner.	OPC reports, particularly RPP and DPR, are well received by Central Agencies and stakeholders

Priorities for this Program Activity

Over the next three years, the OPC will advance work towards the achievement of the above outcomes by pursuing the following priority:

Priority	Type
Build a sustainable organizational capacity	Previous

Section III: Supplementary Information

3.1 Link to the Government of Canada Outcomes

The Privacy Commissioner of Canada, Jennifer Stoddart, is an Officer of Parliament who reports directly to the House of Commons and the Senate. Our expected outcomes are detailed in Section 1.6 of this document.

3.2 Resource Tables

3.2.1 Spending by Program Activity (2008-2009)

Program Activity (\$000)	Operating	Contributions	Total Main Estimates
1. Compliance Activities	10,537	--	10,537
2. Research and Policy Development	4,042	500	4,542
3. Public Outreach	3,900	--	3,900
Total	18,479	500	18,979

3.2.2 Services Provided Without Charge

The reader may obtain information on the Services Provided Without Charge table by accessing the Treasury Board Secretariat's website at: http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_e.asp.

3.3 Sources of Additional Information

Legislation Administered by the Privacy Commissioner

<i>Privacy Act</i>	R.S.C. 1985, ch. P21, amended 1997, c.20, s. 55
<i>Personal Information Protection and Electronic Documents Act</i>	2000, c.5

Statutory Annual Reports, other Publications and Information

Statutory reports, publications and other information are available from the Office of the Privacy Commissioner of Canada, Ottawa, Canada K1A 1H3; tel.: (613) 995-8210 and on the OPC's Web site at www.privcom.gc.ca:

- Privacy Commissioner's annual reports
- Reports on Plans and Priorities from previous years
- Performance Report to Parliament for the period ending March 31, 2006
- Your Privacy Rights: A Guide for Individuals to the *Personal Information Protection and Electronic Documents Act*
- Your Privacy Responsibilities: A Guide for Businesses and Organizations to the *Personal Information Protection and Electronic Documents Act*

Contact for Further Information on the Report on Plans and Priorities

Mr. Tom Pulcine
Director General, Corporate Services/Chief Financial Officer
Office of the Privacy Commissioner of Canada
Place de Ville, Tower B
112, Kent St., Suite 300
Ottawa, Ontario K1A 1H3
Telephone: (613) 996-5336
Facsimile: (613) 947-6850

3.3 Sources de renseignements supplémentaires

Lois administrées par la commissaire à la protection de la vie privée

<i>Loi sur la protection des renseignements personnels</i>	L.R.C. 1985, chap. P21, modifiée en 1997, chap. 20, art. 55
<i>Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques</i>	2000, chap. 5

Rapports annuels prévus par la loi, autres parutions et renseignements

Les rapports annuels prévus par la loi ainsi que d'autres parutions et renseignements sont disponibles auprès du Commissariat à la protection de la vie privée du Canada, Ottawa, Canada K1A 1H3, tél. : 613-995-8210, de même que sur le site Web du Commissariat au www.privcom.gc.ca.

- Rapports annuels de la commissaire à la protection de la vie privée
- Rapports sur les plans et les priorités des années antérieures
- Rapport au parlement sur le rendement pour la période se terminant le 31 mars 2006
- Vos droits en matière de vie privée. Guide au sujet de la Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques (à l'intention des individus)
- Protection des renseignements personnels : vos responsabilités. La Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques du Canada (à l'intention des entreprises et des organisations)

Pour de plus amples renseignements sur le Rapport sur les plans et les priorités

Monsieur Tom Pulcine
Directeur général, Gestion intégrée et chef des services financiers
Commissariat à la protection de la vie privée du Canada
Place de Ville, tour B
112, rue Kent, bureau 300
Ottawa (Ontario) K1A 1H3
Téléphone : 613-996-5336
Télécopieur : 613-947-6850

Section III : Renseignements supplémentaires

3.1 Lien avec les résultats du gouvernement du Canada

La commissaire à la protection de la vie privée du Canada, Jennifer Stodart, est une haute fonctionnaire du Parlement et relève directement de la Chambre des communes et du Sénat. Nos résultats prévus apparaissent en détail dans la section 1.6 du présent document.

3.2 Tableaux de ressources

3.2.1 Ressources par activité de programme en 2008-2009

Activité de programme (en milliers de dollars)	Fonctionnement	Contributions	Total du Budget principal des dépenses
1. Activités relatives à la conformité	10 537	--	10 537
2. Recherche et élaboration de politiques	4 042	500	4 542
3. Sensibilisation du grand public	3 900	--	3 900
Total	18 479	500	18 979

3.2.2 Coût des services reçus sans frais

Le lecteur peut obtenir de l'information sur le tableau Coût des services reçus sans frais en consultant le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse : http://www.lbs-scl.gc.ca/est-pre/20082009/p3a_f.asp

Autres activités : Excellence en matière de gestion

Description de l'activité

Le CPVP continue d'améliorer et d'approfondir ses pratiques en matière de gestion en vue de répondre à des normes élevées de rendement et de reddition de comptes. Les ressources associées à la Gestion intégrée sont proportionnelles aux trois premières activités de programme, qu'elle soutient. Tous les gestionnaires du CPVP doivent assumer la responsabilité des résultats prévus et intégrer les activités nécessaires dans leurs plans opérationnels.

Indicateurs de rendement	Résultats prévus
--------------------------	------------------

Résultat intermédiaire

Les notes obtenues par rapport au CRG (qui correspondent aux attentes élevées en matière de rendement organisationnel dans le contexte de la gestion d'une fonction publique moderne).	Le Commissariat à la protection de la vie privée atteint une norme d'excellence organisationnelle, et les gestionnaires et le personnel appliquent de saines pratiques de gestion des activités.
--	--

Résultats immédiats

Les éléments essentiels du Cadre de responsabilité de gestion (CRG) du Commissariat sont intégrés aux pratiques de gestion et influent sur le processus décisionnel à tous les niveaux.	Le Commissariat compte sur un effectif productif, motivé par des principes, viable et souple qui obtient les résultats escomptés dans un milieu de travail équilibré, sain et valorisant.
Les pratiques de gestion des RH reflètent les nouvelles responsabilités énoncées dans la Loi sur la modernisation de la fonction publique et la Loi sur l'emploi dans la fonction publique.	Les gestionnaires et le personnel affichent un comportement professionnel et éthique exemplaire dans toutes leurs activités, et sont capables de s'adapter au caractère hautement médiatique et complexe du milieu dans lequel ils travaillent.
Les rapports du Commissariat est défini, mesuré et fait l'objet de rapports réguliers de façon significative et transparente.	Les rapports du CPVP, en particulier le Rapport sur les plans et les priorités et le Rapport ministériel sur le rendement, sont bien reçus par les organismes centraux et les intervenants.

Priorités de l'activité de programme

Au cours des trois prochaines années, le CPVP visera l'atteinte des résultats énumérés ci-dessus en se concentrant sur la priorité suivante :

Priorité	Type
Renforcer les capacités organisationnelles de manière durable	Antérieure

Activité de programme 3 : Sensibilisation du grand public

Description de l'activité

Le CPVP planifie et met en œuvre un certain nombre d'activités de sensibilisation du grand public et de communications, notamment des allocations et des événements spéciaux, des relations avec les médias, et la production et la diffusion de matériel promotionnel et éducatif.



Résultats prévus	Indicateurs de rendement
------------------	--------------------------

Résultats intermédiaires	
Les personnes ont accès à des renseignements pertinents sur leur droit à la vie privée et sont en mesure de protéger leurs renseignements personnels contre les risques d'utilisation indue.	Atteinte du public visé par le matériel de sensibilisation du grand public produit par le CPVP.
Les institutions fédérales et les organisations du secteur privé comprennent leurs obligations en vertu des lois fédérales sur la protection de la vie privée.	Degré de conscientisation et de compréhension des organisations à l'égard de leur responsabilité de protéger la vie privée ⁵ .
Résultats immédiats	
Les personnes reçoivent des renseignements pertinents sur la protection de la vie privée et des renseignements personnels, et y ont facilement accès, pour être en mesure de mieux se protéger et d'exercer leurs droits.	Atteinte du public visé par le matériel de sensibilisation du grand public produit par le CPVP.
Les institutions fédérales et les organisations du secteur privé reçoivent des conseils utiles sur les droits et obligations en matière de protection de la vie privée, contribuant ainsi à une meilleure compréhension et à une conformité accrue.	Atteinte des organismes grâce aux positions en matière de politiques, aux activités promotionnelles et à la diffusion des pratiques exemplaires du CPVP.

Ressources prévues	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Ressources financières	3 900 000 \$	3 920 000 \$	3 920 000 \$
Ressources humaines	23 ETP	23 ETP	23 ETP

Priorités de l'activité de programme

Au cours des trois prochains exercices, le CPVP visera l'atteinte des résultats énumérés ci-dessus en se concentrant sur les priorités suivantes :

Priorités	Type
Aider les Canadiennes et les Canadiens à prendre des décisions plus éclairées.	Nouvelle
Exercer un leadership pour promouvoir quatre domaines prioritaires en matière de protection de la vie privée (technologies de l'information, sécurité nationale, intégrité et protection de l'identité, et renseignements génétiques).	Nouvelle

⁵ Cet indicateur de rendement particulier sera mis en place par étapes à compter de 2007-2008 et des sondages seront menés chaque année auprès des publics cibles ou groupes sélectionnés.

des lois, programmes gouvernementaux et initiatives proposés du secteur privé. Étant donné l'incidence considérable des technologies de l'information, l'analyse des initiatives de technologie de l'information comprises dans ces projets constitue un volet important du travail.

Résultats prévus		Indicateurs de rendement	
Résultat intermédiaire			
Les parlementaires et autres parties intéressées ont accès à des renseignements clairs et pertinents et à des conseils opportuns et impartiaux sur l'incidence des changements apportés aux lois, aux règlements et aux politiques sur la protection de la vie privée.			
Proportion de cas où le résultat final assurait une meilleure protection de la vie privée que la situation initiale.		Proportion de cas liés à la protection de la vie privée pour lesquels le CPVP a été consulté.	
Résultats immédiats			
Le travail des parlementaires est facilité par une capacité de déterminer les enjeux liés à la protection de la vie privée et d'élaborer des positions en matière de politiques visant les secteurs public et privé, dans le respect du droit à la vie privée.			Détermination des principaux enjeux en matière de protection de la vie privée et adoption de positions afin d'influer sur l'évolution des projets de loi à l'état d'ébauche à l'échelon ministériel et sur la procédure législative du Parlement.
Les connaissances relatives aux enjeux systémiques touchant la protection de la vie privée au Canada sont améliorées au moyen de la recherche, en vue d'accroître la sensibilisation et d'améliorer les pratiques de gestion de la protection de la vie privée.			
Détermination et analyse des principaux enjeux en matière de protection de la vie privée et évaluation de l'incidence éventuelle.			

Priorités de l'activité de programme

Au cours des trois prochaines années, le CPVP visera l'atteinte des résultats énumérés ci-dessus en se concentrant sur les priorités suivantes :

Priorités	Type
Exercer un leadership pour promouvoir quatre domaines prioritaires en matière de protection de la vie privée (technologies de l'information, sécurité nationale, intégrité et protection de l'identité, et renseignements génétiques).	Nouvelle
Promouvoir stratégiquement la protection de la vie privée à l'échelle mondiale pour les Canadiennes et les Canadiens.	Nouvelle

⁴ Ces deux nouveaux indicateurs ont remplacé l'indicateur suivant mentionné dans le *Rapport sur les plans et les priorités de 2007-2008* : Nombre de mesures législatives et de projets de loi touchant la protection de la vie privée pour lesquels le CPVP : i) a été consulté avant la présentation ou durant la procédure d'examen et ii) s'est présenté devant les comités parlementaires.

Résultats prévus	Indicateurs de rendement
------------------	--------------------------

Résultats intermédiaires	
Les personnes obtiennent des réponses utiles à leurs demandes et à leurs plaintes.	Rapidité des réponses du CPVP aux demandes de renseignements ³ et aux plaintes.
Les institutions fédérales et les organisations du secteur privé respectent les lois fédérales sur la protection de la vie privée et appliquent des principes modernes de protection des renseignements personnels.	Mesure dans laquelle les recommandations formulées dans le cadre des vérifications, des enquêtes et des examens des EFVP sont acceptées et mises en œuvre au fil du temps.

Résultats immédiats	
Le processus prévu pour répondre aux demandes de renseignements et pour enquêter sur les plaintes reçues est efficace et efficient.	Rapidité des réponses du CPVP aux demandes de renseignements ³ et aux plaintes.
Le processus prévu pour mener les vérifications et les examens qui s'imposent est efficace et efficient, y compris l'examen de l'évaluation des facteurs relatifs à la vie privée (EFVP) pour les initiatives gouvernementales nouvelles et existantes.	Proportion des vérifications achevées comme prévu et dans les délais impartis.
Proportion des examens des EFVP achevés dans les délais impartis.	

Ressources prévues	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Ressources financières	10 537 000 \$	10 536 000 \$	10 539 000 \$
Ressources humaines	103 ETP	103 ETP	103 ETP

Priorités de l'activité de programme

Au cours des trois prochaines années, le CPVP visera l'atteinte des résultats énumérés ci-dessus en se concentrant sur les priorités suivantes :

Priorités	Type
Continuer d'améliorer la prestation des services grâce à la convergence des efforts et à l'innovation.	Continue
Exercer un leadership pour promouvoir quatre domaines prioritaires en matière de protection de la vie privée (technologies de l'information, sécurité nationale, intégrité et protection de l'identité, et renseignements génétiques).	Nouvelle

Activité de programme 2 : Recherche et élaboration de politiques

Le CPVP est un centre d'expertise des nouveaux enjeux en matière de protection de la vie privée au Canada et ailleurs : il effectue des recherches sur les tendances et les avancées technologiques, supervise les initiatives législatives et réglementaires, prépare des analyses juridiques, stratégiques et techniques sur les principaux enjeux et élabore des positions en matière de politiques qui renforcent la protection du droit à la vie privée. Une importante partie du travail consiste à aider la commissaire et la haute gestion à conseiller le Parlement sur l'incidence éventuelle sur la vie privée



³ Au cours de 2008-2009, le CPVP améliorera le système informatique qui surveille la rapidité des réponses du Commissariat aux demandes de renseignements; d'ici là, le CPVP ne surveillera que le volume des demandes de renseignements et des réponses.

En 2007-2008, le CPVP a amorcé la mise en œuvre de son cadre de mesure du rendement. Ce travail de mise en œuvre se poursuivra au cours des deux prochaines années. Dans la présente section, nous dégageons les indicateurs de rendement en fonction desquels le CPVP mesurera son rendement en 2008-2009, en tenant compte du fait que les indicateurs actuels deviendront opérationnels. En plus des indicateurs de rendement qui montrent la mesure dans laquelle des résultats sont obtenus, le CPVP utilise des indicateurs ou statistiques de volume pour recueillir l'information pertinente sur ses activités. Cette information est utile pour faire le suivi des demandes de services du CPVP (p. ex. le nombre de demandes de renseignements, de plaintes, de visites sur le site Web) et les niveaux de services fournis (comme le nombre de comparaisons devant les comités parlementaires, les allocations effectuées par rapport à la quantité demandée, les interviews accordées aux médias comparativement à la quantité demandée). Le niveau de détail d'un rapport sur les plans et les priorités ne justifie pas la mise en liste du répertoire des indicateurs de volume; on y fait normalement référence dans les rapports annuels du CPVP, et ils servent également à étoffer le rapport ministériel sur le rendement.

Commissariat à la protection de la vie privée du Canada	
Résultat prévus	Indicateur de rendement
Résultat final pour les Canadiennes et les Canadiens Le CPVP joue un rôle de chef de file en encourageant les institutions fédérales et les organisations du secteur privé à respecter le droit des personnes à la vie privée et à protéger leurs renseignements personnels.	
Étendue et orientation des changements dans les pratiques des institutions fédérales et des organisations du secteur privé en matière de protection de la vie privée.	

Ressources prévues	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Ressources financières	18 979 000 \$	18 997 000 \$	19 001 000 \$
Ressources humaines	150 ETP	150 ETP	150 ETP

Activité de programme 1 : Activités relatives à la conformité

Description de l'activité

Le CPVP est chargé d'enquêter sur les plaintes et de répondre aux demandes de renseignements des particuliers et des organisations qui communiquent avec le CPVP pour obtenir des conseils et de l'aide sur un vaste éventail d'enjeux relatifs à la vie privée. De plus, le CPVP détermine, au moyen de vérifications et d'examen, dans quelle mesure les organisations respectent les exigences énoncées dans les deux lois fédérales et forment des recommandations sur les EFP en vertu de la politique du Secrétaire du Conseil du Trésor. Le CPVP est appuyé dans cette activité par une équipe juridique qui offre des avis juridiques et du soutien pour les recours en justice, et une équipe de recherche composée d'agents principaux de soutien technique et d'évaluation des risques.



² La structure de l'AAP est demeurée inchangée (depuis le dernier Rapport sur les plans et les priorités).

La présente section contient de l'information sur les résultats, les résultats prévus et les indicateurs de rendement du CPVP, fondés sur l'AAP, et relie les priorités de 2008-2009 décrites à la section 2.2 aux activités de programme.

2.4 Analyse par activité de programme

Résultat stratégique	4. Excellence en gestion		
	1. Activités relatives à la conformité	2. Recherche et élaboration de politiques	3. Engagement du grand public
Protéger le droit des personnes à la protection de la vie privée			

Le Cadre des résultats s'adapte à l'Architecture d'activités du programme (AAP) du CPVP². L'AAP fournit la structure permettant de planifier les activités du CPVP et d'en faire rapport. Notre programme compte trois activités opérationnelles ayant pour but d'atteindre un résultat stratégique au nom des Canadiennes et des Canadiens, en plus d'une activité de gestion qui soutient les trois premières activités opérationnelles. La section 2.4 qui suit décrit chaque activité de programme, présente les résultats prévus du CPVP par activité de programme, associe les indicateurs de rendement à chaque résultat prévu et relie les activités de programme et les résultats aux priorités annuelles pour 2008-2009.

Les priorités, abordées dans la section précédente, serviront à faciliter l'obtention des résultats au cours de 2008-2009 et des exercices ultérieurs. Les priorités sont peu affinées annuellement en fonction des changements observés au CPVP. Les résultats prévus pour le Commissariat (voir le Cadre des résultats du CPVP à la figure 1 du présent *Rapport sur les plans et les priorités*) demeurent relativement stables, étant fondés sur son mandat de protection et de promotion du droit des personnes à la vie privée.

2.3 Liens entre les priorités, les résultats prévus et les activités de programme

Nous continuerons nos efforts en vue de maintenir un environnement de travail durable sur le plan technologique.

Nous continuerons à nous concentrer sur la création d'un environnement de travail coopératif où l'information d'une source fonctionnelle servira à étayer plus facilement d'autres fonctions. À titre d'exemple, notre base de données sur les demandes de renseignements étendra nos efforts de sensibilisation du public et de communication; nos enquêtes sur les plaintes consolideront notre travail de vérification, et les efforts de nos experts en technologie appuieront nos efforts d'enquête.

Nous continuerons nos efforts en vue de maintenir un environnement de travail durable sur le plan technologique.

recueillir les dividendes de nos efforts, puisque le partage des connaissances se fait plus facilement. Au cours de l'année à venir, nous adopterons une technologie de balayage pour faciliter la circulation de l'information dans les processus de travail. Grâce aux technologies actuelles, nous mettrons à jour les processus de demandes de renseignements et d'enquêtes, et moderniserons notre système de gestion des cas.

campagne reposera sur de la recherche fondamentale concernant les besoins et défis cybernétiques qui se posent aux enfants, et elle comportera des modules d'enseignement en classe, des activités participatives pour les jeunes et un important volet éducatif en ligne.

Nous mettrons également en place des programmes de sensibilisation et d'engagement en partenariat avec les commissaires à la protection de la vie privée de tout le Canada. De récentes consultations menées au Yukon et en d'autres endroits ont révélé que, bien que la loi visant le secteur privé existe depuis sept ans, certaines régions peuvent néanmoins profiter de campagnes élargies pour informer le grand public des questions ayant trait à la protection de la vie privée.

L'élaboration de ces programmes s'effectuera en partenariat avec nos collègues provinciaux et territoriaux, et nous mettrons également à profit l'expérience et les ressources de partenaires chevronnés du secteur à but non lucratif.

5. Renforcer les capacités organisationnelles de manière durable

Le CPVP s'active depuis deux ans à renforcer les capacités organisationnelles de manière durable et il poursuivra sur cette lancée en 2008-2009. Pour y parvenir, l'organisation se concentrera principalement sur ses ressources humaines et sur un soutien accru envers ses opérations grâce aux outils de gestion et de technologies de l'information.

Ressources humaines

Notre plan de ressources humaines, que nous sommes à mettre à jour pour les trois prochains exercices, comporte deux principaux volets : une stratégie de dotation qui nous permet de renforcer notre effectif, et une stratégie de maintien en poste qui répond aux besoins actuels de mieux coordonner nos efforts collectifs axés sur la mobilisation, la motivation, le perfectionnement et la conservation de notre personnel.

La stratégie de dotation est un ambitieux programme : le CPVP orientera ses efforts vers la croissance marquée de l'organisation dans le souci de mieux équilibrer la charge de travail interne et de gérer le niveau croissant de demandes de services. Nous examinerons toutes nos options de renouvellement de l'effectif. La stratégie de maintien en poste cerne les enjeux liés aux départs d'employés et comporte des processus et des suggestions témoignant d'un vaste éventail de pratiques exemplaires à l'échelle du gouvernement fédéral. Notre objectif en matière de maintien en poste est de répondre aux enjeux dégagés dans le Sondage auprès des fonctionnaires fédéraux de 2005, aux défis en gestion des ressources humaines qui se posent dans toute la fonction publique fédérale, ainsi qu'aux préoccupations recensées par le biais de consultations internes. Nous souhaitons offrir à nos employés un environnement de travail stimulant qui s'adapte également à nos attentes changeantes.

Outre les deux secteurs prioritaires de dotation et de maintien en poste, le plan du CPVP en matière de ressources humaines inclut également des activités qui répondent aux composantes liées aux valeurs, à l'apprentissage et aux personnes du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) du CPVP, et qui mesurent le rendement de nos efforts en matière de ressources humaines par le biais du cadre de mesure du rendement du Commissariat.

Gestion de l'information et technologies de l'information

Ces deux dernières années, nous avons accru nos efforts pour mettre à profit la technologie afin d'atteindre les objectifs du Commissariat. Nous avons amorcé le projet de renouvellement de la gestion de l'information pour nous assurer que nos fonds de renseignements sont bien gérés et accessibles à tous nos employés. Nous poursuivrons sur cette lancée en 2008-2009. Nous commençons déjà à

la vie privée. Le sous-groupe travaille actuellement à une série de projets pratiques visant à concevoir un système d'utilisation de règles de protection transfrontalière des renseignements personnels à l'intention des entreprises, ce qui comprend la création de mécanismes efficaces permettant aux organismes de réglementation en matière de vie privée de partager des renseignements et de coopérer entre économies sur le plan de l'application des lois.

Le CPVP a accepté une invitation du Conseil canadien des normes à jouer un rôle plus officiel dans le processus international d'élaboration des normes. De façon plus précise, l'un de ses membres ferait fonction d'animateur du groupe canadien « parallèle » à un groupe de travail de l'ISO récemment créé pour se pencher sur les technologies de gestion de l'identité et de protection de la vie privée. Cette activité est considérée comme un prolongement naturel du travail que nous effectuons déjà en consultation avec les intervenants en protection de la vie privée d'autres pays — par exemple, en collaboration avec l'OCDE et l'APFEC — pour donner suite aux problèmes de protection de la vie privée à l'échelle mondiale qui découlent de la circulation toujours croissante de données au-delà des frontières. Le CPVP participe également aux activités du groupe de travail international sur la protection des données dans le secteur des télécommunications, fondé en 1983 dans le cadre de la Conférence internationale des commissaires à la protection des données et de la vie privée. À l'origine, le groupe devait se concentrer sur l'amélioration de la protection de la vie privée dans les télécommunications, mais ces dernières années, il a orienté ses efforts vers la protection de la vie privée sur Internet.

Finalement, le CPVP a joué un rôle de premier plan dans la création récente d'une association internationale d'APD et d'autres organismes d'application faisant partie de la francophonie. Cette association n'en est encore qu'à ses premiers balbutiements et elle sera appelée à assumer des fonctions importantes dans les mois à venir pour définir le cadre général régissant ses opérations.

4. Aider les Canadiennes et les Canadiens à prendre des décisions plus éclairées

Par le biais du suivi des plaintes reçues par le Commissariat, des enjeux mis en lumière dans le cadre de sondages d'opinion publique réguliers et spécialisés, et des cas qui suscitent une grande attention des médias, le CPVP dégage des exemples de situations où la vie privée des Canadiennes et des Canadiens a été soumise à des risques élevés. En réponse, nous élaborons du matériel dans divers médias et supports pour aider les Canadiennes et Canadiens à mieux comprendre leurs droits en matière de protection de la vie privée et à prendre des mesures pour protéger ces droits.

Le CPVP continue de préparer et diffuser, sur support imprimé et électronique, des publications informatives et des lignes directrices pour l'interprétation, mais il étudie également l'application de nouvelles technologies dans ses campagnes de sensibilisation du grand public. En 2008-2009, nous poursuivrons nos activités de liaison au moyen de technologies nouvelles et interactives telles que les blogs, les vidéos en ligne et le réseautage social. Ces techniques, bien qu'exploratoires, témoignent de la nécessité de s'adapter aux modes de communication changeants chez les Canadiennes et Canadiens — plus particulièrement chez les jeunes.

Nous exécutons déjà un programme régulier d'activités de sensibilisation pour répondre aux besoins précis de groupes cibles, particulièrement les jeunes Canadiennes et Canadiens, les propriétaires et gestionnaires de petites entreprises, ainsi que les étudiants collégiaux et universitaires. Nous sommes à élargir notre programme d'allocutions publiques pour joindre un plus grand nombre de ces groupes et leur parler de sujets pertinents, comme l'incidence des changements technologiques rapides sur leurs études, leur travail et leur vie. Nous travaillons également à l'élaboration de guides spécialisés et de ressources didactiques en ligne pour aider ces groupes à comprendre leurs droits et obligations en vertu de nos lois.

En 2008-2009, le CPVP mettra en œuvre une campagne de marketing social visant à encourager la sensibilisation et la prise de mesures sur la protection de la vie privée des enfants sur Internet. Cette

2. Exercer un leadership pour promouvoir quatre domaines prioritaires en matière de protection de la vie privée (technologies de l'information, sécurité nationale, intégrité et protection de l'identité, et renseignements génétiques)

Dans un effort pour affecter plus stratégiquement les ressources et atteindre de meilleurs résultats, le CPVP a dégagé quatre domaines prioritaires en matière de protection de la vie privée sur lesquels axer les efforts au cours des trois prochaines années. Ces priorités aideront à classer par importance les demandes reçues par l'organisation, à renforcer les capacités au sein de l'organisation et à aider le CPVP à adopter une approche plus globale face aux nouveaux enjeux en matière de protection de la vie privée.

Les quatre domaines prioritaires sont les suivants : technologies de l'information, sécurité nationale, intégrité et protection de l'identité, et renseignements génétiques. Nous élaborerons des plans opérationnels au cours des mois à venir pour coordonner les activités des directions concernées au sein du CPVP en 2008-2009 et durant les exercices suivants (voir la description des quatre domaines prioritaires en matière de protection de la vie privée à la section 2.1).

3. Promouvoir stratégiquement la protection de la vie privée à l'échelle mondiale pour les Canadiennes et les Canadiens

La croissance rapide de l'environnement en ligne, combinée avec les énormes progrès en technologies de l'information, a entraîné une accessibilité sans cesse grandissante à des renseignements personnels et des possibilités toujours plus généreuses de recueillir, d'analyser, de réorganiser et de partager ces renseignements. La circulation transfrontalière des données, le partage de renseignements entre gouvernements et l'impartition à des administrations étrangères sont également des problèmes qui touchent tous les pays.

Le CPVP cherche à apporter des modifications législatives à la *LRPDP* ainsi qu'à coopérer de manière informelle avec d'autres autorités de protection des données pour s'assurer que les mesures de protection de la vie privée sont exhaustives et harmonieuses. Ces arrangements comprennent la création de relations de travail et le transfert continu du savoir avec nos homologues étrangers, de même qu'avec des organes supranationaux tels que l'Organisation internationale de normalisation (ISO), l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI), l'Association du transport aérien international (IATA), l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE), et la Coopération économique de la zone Asie-Pacifique (APEC).

En 2007-2008, le CPVP a été l'hôte de la 29^e Conférence internationale des commissaires à la protection des données et de la vie privée, qui a eu lieu à Montréal. L'événement a donné lieu à d'importantes résolutions qui nécessiteront de notre part des interventions stratégiques sur des projets de coopération internationale. Les résolutions portaient sur la nécessité d'établir des normes internationales visant à préserver les données des passagers, ainsi que des normes internationales dans le domaine des technologies de l'information, et sur la nécessité également d'accroître la coopération internationale entre les autorités de protection des données (APD).

La commissaire à la protection de la vie privée préside également un groupe de volontaires de l'OCDE, qui examine présentement la façon d'améliorer la coopération entre les APD et d'autres organes d'application du droit à la vie privée, notamment en ce qui regarde les plaintes découlant de la circulation transfrontalière des données. Le groupe a élaboré un cadre de politiques, préparé un énoncé des objectifs de haut niveau en matière de politiques et fourni une description des étapes que peuvent suivre les pays membres pour atteindre ces objectifs. Le groupe travaille présentement à des initiatives pratiques pour mettre en œuvre le cadre.

Nous jouons un rôle très actif dans le sous-groupe de protection des données de l'APEC. Le sous-groupe a été créé dans l'objectif d'élaborer un cadre efficace de protection de la vie privée pour les États membres de l'APEC. En 2004, les ministres de l'APEC ont approuvé un nouveau cadre de protection de

Outre la clôture des vérifications en cours (à savoir, les banques de données exclues de la GRC, le Centre d'analyse des opérations et déclarations financières du Canada [CANAFE] et Passeport Canada), nous prévoyons mettre en œuvre les projets suivants au cours des trois prochaines années :

- Une évaluation menée de concert avec le Bureau du vérificateur général pour examiner la façon dont certains ministères et organismes fédéraux gèrent leurs systèmes d'information sur les personnes. Cette évaluation fera l'objet d'un rapport spécial émis en novembre 2008.
- Une évaluation des rapports annuels sur la protection de la vie privée produits par les ministères et organismes fédéraux.
- Un examen des programmes ayant trait à la sécurité nationale et aux voyages :
 - Suivi pour déterminer l'état des mesures prises par l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) en réponse à la vérification de 1996 sur la circulation transfrontalière des données.
 - Programme de protection des passagers (liste de personnes interdites de vol).
 - GRC et équipes intégrées de la police des frontières.
 - Programmes NEXUS et CANPASS.
 - Projet sur l'historique des passagers de l'ASFC.
 - Gestion des renseignements personnels de l'Agence canadienne de la sûreté du transport.
- Examen de la Banque nationale de données génétiques et l'utilisation de ces renseignements par la GRC.
- Examen du cadre de gestion de la protection des renseignements personnels de Santé Canada, y compris les dossiers de santé électroniques et la protection des renseignements personnels du projet Inforoute Santé du Canada.
- Examen des contrôles d'identification et d'authentification de l'Agence du revenu du Canada.
- Examen de la protection des renseignements personnels accessibles par le biais de la Voie de communication protégée (Gouvernement en direct).
- Examen de la manière dont les Services correctionnels protègent les renseignements personnels des gardiens de prison et d'autres employés.
- Examen de la façon dont les entités assurent la destruction des renseignements personnels contenus dans du matériel électronique dont on se départit ou des documents en papier qu'on détruit.
- Évaluation de l'efficacité avec laquelle les ministères et organismes protègent les renseignements personnels lorsqu'ils ont recours à des technologies sans fil.
- Examen de la manière dont les ministères protègent les renseignements personnels dans le cadre d'ententes de télétravail.
- Examen de la façon dont les exigences en matière de protection de la vie privée sont respectées en vertu d'ententes d'impartition conclues par les institutions fédérales.
- Examen des pratiques de gestion des renseignements personnels de la Société Radio-Canada.
- Examen de la manière dont le Programme canadien des armes à feu gère le cycle de vie des renseignements personnels.

Au moment de préparer le présent rapport, nous ne prévoyions mener aucune nouvelle vérification dans le secteur privé en vertu de l'article 18 de la LPPDE. Nous poursuivrons l'élaboration d'un processus de sélection des vérifications effectuées dans le cadre de la LPPDE et fondées sur des motifs raisonnables.

En plus de réaliser des vérifications officielles, nous expérimentons des moyens novateurs de faire des interventions rapides auprès des organisations des secteurs public et privé afin d'atténuer et de résoudre les problèmes liés à la protection des renseignements personnels portés à notre attention.

Résultat stratégique	
Le droit des personnes à la protection de la vie privée est protégé.	
Priorités du CPVP pour 2008-2009	
1.	Continuer d'améliorer la prestation des services grâce à la convergence des efforts et à l'innovation.
2.	Exercer un leadership pour promouvoir quatre domaines prioritaires en matière de protection de la vie privée (technologies de l'information, sécurité nationale, intégrité et protection de l'identité, et renseignements génétiques).
3.	Promouvoir stratégiquement la protection de la vie privée à l'échelle mondiale pour les Canadiennes et les Canadiens.
4.	Aider les Canadiennes et les Canadiens à prendre des décisions plus éclairées.
5.	Renforcer les capacités organisationnelles de manière durable.

1. Continuer d'améliorer la prestation des services grâce à la convergence des efforts et à l'innovation

Le CPVP continue d'améliorer la prestation des services sur plusieurs fronts, principalement en ce qui touche deux principaux produits pour les Canadiens : les enquêtes effectuées suite à des plaintes et les vérifications menées auprès des institutions fédérales.

Enquêtes

Dans le cadre de son engagement à améliorer la prestation des services et à réduire l'arrière d'enquêtes, le CPVP est à concevoir de nouvelles stratégies d'enquêtes à caractère novateur. Ces stratégies amélioreront le processus de règlement des plaintes afin de répondre aux attentes actuelles et futures des Canadiennes et des Canadiens. À titre d'exemple, nous appliquerons aux plaintes reçues un nouveau système de cotation des priorités ou des critères d'intérêt public. Les enquêteurs seront ainsi mieux en mesure de dégager les cas prioritaires pour les Canadiennes et Canadiens et d'en accélérer le traitement.

De plus, nous sommes à élargir la portée du processus de règlement des plaintes en l'assortissant d'une unité d'intervention rapide et d'une unité de médiation. On s'attend à ce que ces deux unités accélèrent le traitement des plaintes, ce qui améliorera du coup la prestation des services. En outre, la création en 2008-2009 d'une unité spécialisée d'enquête sur la technologie informatique et Internet renforcera nos capacités de relever les nouveaux défis d'ordre technologique posés à la protection de la vie privée. La normalisation des lettres de réponse du CPVP à l'intention des plaignants et des mis en cause constituera une autre amélioration. Cette présentation plus cohérente et simplifiée de l'information permettra aux Canadiennes et aux Canadiens de mieux comprendre les réponses du Commissariat aux plaintes et demandes de renseignements.

Vérifications

Le CPVP a élaboré un plan de vérification triennal pour tirer le meilleur parti des ressources limitées allouées à l'examen des systèmes et pratiques de protection de la vie privée dans les institutions fédérales assujetties à la Loi sur la protection des renseignements personnels. Ce plan fait l'objet d'un examen et d'une mise à jour deux fois l'an.

Comme le faisait valoir un expert bien connu dans ce domaine, la collecte et le traitement d'échantillons génétiques entraînent, malgré la mise en place de mécanismes de contrôle et de mesures de sauvegarde, une atteinte à la protection de la vie privée à grande échelle, tant pour les personnes que pour des groupes de personnes. C'est pourquoi nous avons jugé prioritaire, pour le prochain exercice, d'examiner plus étroitement l'enjeu de la confidentialité en génétique médicale et la mise en banque de matériel biologique, et d'intervenir — avant les principaux décideurs gouvernementaux et le grand public — pour sensibiliser le public à ce problème.

Poursuivre notre travail sur des enjeux déjà établis en matière de protection de la vie privée

Les quatre priorités susmentionnées au chapitre de la vie privée n'éliminent en rien la nécessité pour le CPVP de poursuivre son travail sur des questions prioritaires ayant déjà été établies. Notre travail sur les dossiers de santé électronique (DSE) en est un exemple.

Le Canada poursuit ses efforts pour élaborer des systèmes relatifs aux DSE, de concert avec l'Inforoute Santé du Canada (ISC), qui joue un rôle de premier plan dans ce domaine. Le CPVP s'est joint à ses homologues et aux ministres de la santé provinciaux et fédéraux, par le biais du nouveau forum sur la protection de la vie privée d'ISC, afin de trouver certains points communs entre les commissariats à la protection de la vie privée et les ministres en ce qui concerne les enjeux soulevés par les DSE comme la responsabilité, la circulation transfrontalière des données, le consentement et les utilisations secondaires des DSE. Le CPVP entend poursuivre son programme de recherche sur les DSE, notamment en ce qui touche la façon dont on peut protéger les renseignements personnels des patients dans les cas d'utilisations secondaires des DSE à des fins de recherche. Nous prévoyons également organiser un atelier sur le renforcement des capacités face aux défis posés à la protection et à la surveillance de la vie privée dans le contexte d'enquêtes et de vérifications concernant les DSE.

2.2 Résumé des plans et des priorités du CPVP pour 2008-2009

Au terme d'un examen des facteurs internes et externes du contexte opérationnel du Commissariat¹, la haute gestion a cerné cinq priorités organisationnelles qui donneront une orientation aux activités du Commissariat et permettront d'obtenir plus rapidement son résultat stratégique unique et ses résultats final, intermédiaires et immédiats (présentés dans la figure 1). Les priorités sont présentées ci-dessous et les démarches visant à réaliser chaque priorité sont décrites dans les paragraphes qui suivent.

¹ Il s'agit du travail qui appuie l'établissement des priorités du CPVP, à savoir : l'exercice annuel de détermination du profil des risques et le contrôle permanent des risques; l'auto-évaluation annuelle en fonction du cadre de responsabilité de gestion (CRG); les séances annuelles de revue-mémoires sur les enjeux prioritaires liés à la protection de la vie privée; la production annuelle et mensuelle de rapports sur le rendement (Rapport ministériel sur le rendement, tableaux de bord mensuels, rapports financiers et autres).

personnelles et les voies d'identité, la pléthore de défis posés au respect de la vie privée découlant des technologies de l'information devient une source de préoccupations qui ne devrait laisser personne indifférent.

Sécurité nationale

Ces dernières années, le CPVP s'est plus particulièrement soucie de l'érosion graduelle du droit à la vie privée dans l'environnement de sécurité nationale existant depuis le 1^{er} septembre 2001. Les mesures gouvernementales telles que la *Loi antiterroriste* et les programmes de sécurité ayant trait aux voyages, comme la liste de personnes interdites de vol, ont miné le droit à la protection de la vie privée que nous tenions pour acquis jusqu'à tout récemment.

Pourtant, des signes indiquent que le vent pourrait bien être en train de tourner, et que les gouvernements et le public commencent à remettre en question la pertinence de ces mesures, surtout du point de vue de la protection des droits de la personne, notamment du droit à la vie privée.

Il va de soi que le CPVP occupera l'avant-scène de tout débat public à ce sujet. Les parlementaires, surtout, souhaitent entendre notre opinion sur la question, et nous devons être prêts à leur fournir des conseils éclairés.

Intégrité et protection de l'identité

L'un des principes fondamentaux du respect de la vie privée veut que les personnes puissent avoir prise sur le moment où leurs renseignements personnels sont recueillis, les parties qui les recueillent et la manière dont ils sont recueillis, utilisés et communiqués. Les victimes de vols d'identité n'ont plus de prise sur leurs renseignements personnels. Le CPVP est d'avis que le gouvernement fédéral doit être un chef de file dans la mise en place d'une stratégie exhaustive contre le vol d'identité.

La bonne nouvelle, c'est que le travail s'est déjà amorcé à ce chapitre, avec l'adoption récente par le gouvernement fédéral de modifications au *Code criminel* qui rendront illégale la collecte clandestine de renseignements personnels pour en faire le trafic ou les utiliser.

Toutefois, nous avons encore besoin d'un effort concerté sous la direction du gouvernement fédéral pour rassembler tous les intervenants clés des activités de protection de l'identité afin que ces derniers mettent en place une stratégie exhaustive visant à protéger les renseignements personnels des Canadiennes et des Canadiens. Parmi ces intervenants, il y a les provinces, les organisations du secteur privé de même que divers ministères gouvernementaux et organismes d'application de la loi. Le Commissariat prévoit jouer un rôle dans la promotion d'un tel effort.

Renseignements génétiques

S'il est un domaine d'activité dans lequel les développements continus posent un défi à la protection de la vie privée, c'est bien celui de la confidentialité en génétique médicale et de la mise en banque de matériel biologique. Les biobanques ont pour fonction de recueillir des prélèvements physiques pouvant servir à obtenir de l'ADN, des données des échantillons d'ADN, ou les deux. Elles comportent un vaste éventail de produits, comme des échantillons pathologiques, des échantillons sanguins de nouveau-nés, des échantillons expédiés aux laboratoires à des fins de tests, et des échantillons d'enquêtes judiciaires.

Ces dernières années, les biobanques de tous genres se sont multipliées à une grande vitesse. Les répercussions d'une telle situation, sous l'angle de la protection de la vie privée — de même que des points de vue éthique et juridique — sont stupéfiantes. Les biobanques et les données qu'on peut en extraire peuvent révéler des quantités extraordinaires de renseignements sur les personnes, renseignements qui, jusque-là, étaient du domaine privé. Le CPVP s'inquiète du fait que la collecte, l'utilisation et la communication d'échantillons d'ADN et de renseignements dérivés des biobanques pourraient se faire sur un mode illimité, sans normes claires de protection de la vie privée venant orienter la façon de traiter les renseignements personnels.

et provinciaux ayant un intérêt envers la protection de la vie privée.

Nous devons accéder aux connaissances et à l'expertise voulues pour s'attaquer à la myriade de défis posés à la protection de la vie privée qui se dressent devant nous. Et nous devons gérer ce dossier tout en continuant à nous acquitter des principales responsabilités assorties à notre mandat — informer les Canadiennes et les Canadiens de leurs droits et obligations en matière de protection de la vie privée, faire enquête sur les plaintes, vérifier la conformité des organisations aux lois sur la protection des renseignements personnels et conseiller le Parlement.

Cela signifie également qu'il nous faut renforcer nos capacités en recherche appliquée dans l'objectif de mettre à profit nos constatations ainsi que les tendances qui se dégagent de nos vérifications et enquêtes. Bien souvent, nos vérifications auprès des organisations du secteur privé, ou les tendances générales qui découlent de nos enquêtes dans divers domaines, font valoir la nécessité de renforcer nos connaissances et notre expertise. Grâce à des capacités accrues en recherche appliquée, nous souhaitons être en mesure de mieux conseiller le gouvernement, les organisations du secteur privé et la population en général.

Sur la scène mondiale, le CPVP participe à plusieurs initiatives internationales clés de promotion de la vie privée qui ont orienté notre récent travail. Nous devons continuer à consacrer du temps et des ressources à ces activités au cours du prochain exercice (voir la section 2.2 — notre troisième priorité globale est de « promouvoir stratégiquement la protection de la vie privée à l'échelle mondiale pour les Canadiennes et les Canadiens »).

Quatre questions prioritaires de protection de la vie privée

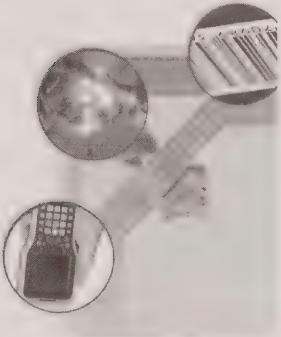
Au cours du prochain exercice (et des suivants), notre attention portera sur quatre dossiers où les menaces posées à la vie privée sont particulièrement prononcées : (1) les technologies de l'information; (2) la sécurité nationale; (3) l'intégrité et la protection de l'identité; (4) les renseignements génétiques.

Technologies de l'information

Le principal défi posé à la protection de la vie privée est lié aux répercussions découlant des nouvelles technologies de l'information qui, paradoxalement, peuvent à la fois menacer et améliorer la vie privée des Canadiennes et Canadiens.

À titre d'exemple, les appareils informatisés miniatures, comme les dispositifs d'identification par radiofréquence (IRF) et les nanotechnologies, transformeront en profondeur la façon dont les entreprises gèrent leurs chaînes d'approvisionnement étant donné que les étiquettes électroniques permettront dorénavant de contrôler, souvent sur une distance considérable, les produits et marchandises ainsi que les gens qui les ont en leur possession.

Internet présente également une combinaison grandissante de défis à la protection de la vie privée. Les sites de réseautage social, par exemple, exposent de plus en plus les utilisateurs — particulièrement les jeunes utilisateurs — à partager par inadvertance leurs renseignements personnels, ce qu'ils risquent de regretter plus tard.



Les nouvelles technologies font en sorte que davantage d'organisations ont accès à une quantité accrue de renseignements sur plus de gens que jamais dans l'histoire de l'humanité. La façon dont ces renseignements sont utilisés, traités, transformés et communiqués pose un défi de taille au droit à la vie privée.

Chaque fois que des renseignements personnels sont perdus par mégarde ou manipulés de manière insouciance, les risques posés à la vie privée prennent de l'ampleur. Si nous ajoutons à cela les menaces posées par les pirates informatiques, les employés malhonnêtes qui ont accès à des données

Il est essentiel pour le Commissariat de maintenir une relation fructueuse et ouverte avec les Canadiennes et les Canadiens, à la fois par le biais de relations proactives avec les médias et de communications avec le grand public. Pour nous assurer que le CPVP tient compte des préoccupations de la population canadienne sur les questions de protection de la vie privée, nous continuons l'environnement public en analysant la couverture médiatique des enjeux relatifs à la vie privée et en interprétant les sondages d'opinion publique. Les résultats servent à étayer la recherche entreprise par le CPVP, à la création de documents de sensibilisation du public, à la préparation de publications et à la tenue à jour du site Web du CPVP. Cette information sert également à orienter la participation du CPVP dans les activités de communication publique telles que des allocutions et des événements spéciaux.

Facteurs internes influant sur l'exécution des programmes

En novembre 2005, le CPVP présentait une analyse de rentabilisation triennale au Comité consultatif de la Chambre des communes sur le financement et l'intention des hauts fonctionnaires du Parlement. L'exercice 2007-2008 était la seconde année de mise en œuvre de cette analyse de rentabilisation. Parmi les ressources nouvellement approuvées, mentionnons une augmentation de plus de 40 p. 100 en personnel, et beaucoup d'investissements par le CPVP pour combler des besoins en aménagement organisationnel, en dotation et en classification. À l'instar d'autres organisations, le CPVP a eu de la difficulté à recruter du personnel qualifié, ne parvenant pas à atteindre l'effectif attribué dans le cadre de l'analyse de rentabilisation. Nous continuerons à améliorer nos pratiques de gestion des ressources humaines, en mettant l'accent sur le recrutement et le maintien en poste de personnes dotées des compétences et de l'expérience cruciales au succès du CPVP.

En automne 2007, nous avons lancé un projet pour mettre à jour notre processus d'enquête. L'une des pierres angulaires de ce projet sera de moderniser notre système de gestion des cas. De façon plus précise, nous créerons un système de gestion plus efficace des demandes et des plaintes, ce qui aura pour effet d'améliorer la collaboration et de répondre plus

rapidement aux personnes et aux organisations. Cette initiative se poursuivra en 2008-2009.

Facteurs externes influant sur la protection de la vie privée et le Commissariat

Le paysage de la protection de la vie privée change constamment. Par conséquent, le Commissariat doit multiplier les efforts pour « avoir une longueur d'avance » et ainsi prévoir et évaluer les menaces posées à la vie privée, et trouver des moyens réalistes de répondre à ces menaces. Il faut du temps, de la planification et des efforts pour garder les devants dans un domaine aussi actif et dynamique. Toutefois, nous sommes convaincus que c'est ce que les Canadiennes et les Canadiens attendent de nous parce que la promotion et la protection de la vie privée les préoccupent au plus haut point.

Leurs préoccupations (voir l'encadré) motivent notre travail. C'est une partie intégrante de notre mandat. D'autres intervenants externes clés, qui ont une incidence sur ce que nous faisons, partagent les inquiétudes des Canadiennes et des Canadiens; nous songeons ici aux parlementaires, aux organisations du secteur privé, aux défenseurs de la vie privée, ainsi qu'aux organismes des gouvernements fédéral

En 2007, le Commissariat a demandé à EKOS Research de mener une enquête sur les préoccupations des Canadiennes et des Canadiens concernant la protection de la vie privée. Voici certaines des conclusions les plus intéressantes en regard de la façon dont nous exécutons notre travail :

- Quatre Canadiennes et Canadiens sur cinq considèrent très important le fait de pouvoir compter sur des lois rigoureuses en matière de protection de la vie privée. Toutefois, sept Canadiennes et Canadiens sur dix sont d'avis que leurs renseignements personnels sont moins bien protégés aujourd'hui qu'il y a dix ans.
- Une faible proportion de Canadiennes et de Canadiens — 17 p. 100 — estime que le gouvernement prend très au sérieux la protection des renseignements personnels.
- Une proportion encore plus faible — 13 p. 100 — croit que les entreprises prennent très au sérieux la protection des renseignements personnels.

le mandat de procéder à la vérification des pratiques en matière de gestion des renseignements personnels du secteur privé au Canada, dans des situations où la commissaire a des motifs raisonnables de croire à une non-conformité à la LPRPDE. La Direction est également appuyée au besoin par la Direction des services juridiques et des politiques et la Direction de la recherche, de la sensibilisation et de l'engagement.

Evaluations des facteurs relatifs à la vie privée

La *Politique d'évaluation des facteurs relatifs à la vie privée* (EFVP) du gouvernement du Canada comporte des responsabilités supplémentaires pour le Commissariat. Notre rôle, selon la définition de la politique, consiste à évaluer la mesure dans laquelle les EFVP des ministères réussissent à cerner les risques en matière de vie privée qui sont associés à un programme, projet ou système nouveau ou modifié en profondeur, puis à faire des observations sur la pertinence des mesures proposées pour atténuer les risques posés à la protection de la vie privée. Le Commissariat considère que les EFVP constituent un élément important du cadre de gestion du gouvernement fédéral en matière de protection de la vie privée.

Soutien au Parlement

La commissaire joue un rôle de conseiller du Parlement sur des questions de protection de la vie privée et porte à son attention les enjeux qui ont des répercussions sur le droit à la vie privée des Canadiennes et des Canadiens. Pour ce faire, nous déposons des rapports au Parlement, nous témoignons devant des comités parlementaires pour prodiguer des conseils juridiques et stratégiques sur les répercussions sur le plan de la vie privée des initiatives gouvernementales et des mesures législatives proposées, et nous explorons et analysons des enjeux qui, selon nous, doivent être portés à l'attention du Parlement.

Le CPVP aide également le Parlement à se tenir mieux informé du droit à la vie privée en servant de ressource ou de centre d'expertise à ce sujet. À cette fin, le Commissariat doit répondre à un volume considérable de demandes de renseignements provenant de sénateurs et de députés.

Recherche, sensibilisation et engagement

Le CPVP réalise des activités de recherche sur un grand nombre de questions relatives à la vie privée, en mettant à profit les connaissances de spécialistes à l'interne ou contractuels. Le CPVP élabore également des documents d'orientation sur la mise en œuvre de la LPRPDE à l'intention des organisations du secteur privé, et diffuse régulièrement des fiches de renseignements sur diverses questions liées à la vie privée. Le Programme des contributions, qui constitue un important volet de la fonction de recherche, favorise la compréhension de l'importance de la protection de la vie privée grâce au renforcement de capacités nationales de recherche au Canada.

La LPRPDE confère expressément à la commissaire à la protection de la vie privée le mandat de tenir des activités de sensibilisation du grand public pour que l'ensemble des Canadiennes et des Canadiens soient au courant de la loi et des saines pratiques de gestion de l'information qu'elle cherche à promouvoir. Le CPVP a amorcé la mise en place à l'échelle du pays de capacités régionales d'engagement du public, que nous considérons fondamentales dans notre mandat. La meilleure approche pour conscientiser les citoyens et amener les organisations à respecter leurs obligations en matière de protection de la vie privée consiste à entrer en contact avec les Canadiennes et les Canadiens. Nous souhaitons que le CPVP fasse davantage qu'assurer la conformité par des vérifications et des enquêtes, et qu'il s'attache également à aider les organisations et les personnes à prendre des décisions plus éclairées en matière de protection de la vie privée *avant* que ne surviennent des atteintes à la vie privée.

Section II : Plans et priorités

2.1 Facteurs influant sur la protection de la vie privée et le Commissariat

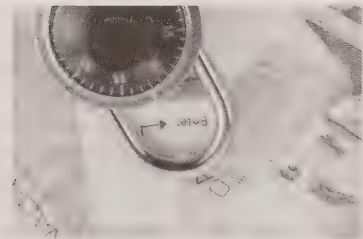
Environnement opérationnel

La présente section, qui contient trois parties, décrit le contexte opérationnel du Commissariat. La première partie énonce les principaux mécanismes d'exécution des programmes, tandis que les deuxième et troisième parties présentent d'importants facteurs internes et externes qui influent sur l'exécution des programmes.

Principaux mécanismes d'exécution des programmes

Enquêtes et demandes de renseignements

Le Commissariat tente de promouvoir des pratiques équitables de gestion de l'information auprès des organisations tant du secteur public que du secteur privé au Canada conformément à deux lois fédérales sur la protection des renseignements personnels, soit la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, qui a été promulguée en 1983, et la *LPRPD*, qui est entrée en vigueur par étapes de 2001 à 2004. Les enquêtes sur les plaintes, menées par la Direction des enquêtes et des demandes de renseignements, constituent le principal moyen d'application. Cette Direction enquête sur les plaintes déposées par des personnes qui soutiennent que leurs renseignements personnels ont été recueillis, utilisés ou communiqués de façon inappropriée.



Dans l'exercice de ses fonctions, la Direction des enquêtes et des demandes de renseignements jouit de l'appui d'autres services, notamment la Direction des services juridiques et la Direction de la recherche, de la sensibilisation et de l'engagement. La Direction des services juridiques offre des conseils juridiques et politiques dans l'interprétation et l'application des deux lois et fait valoir les intérêts du Commissariat dans les questions dont la Cour fédérale est saisie. La Direction de la recherche, de la sensibilisation et de l'engagement fournit aux enquêteurs des documents de recherche qui les aident à acquiescer l'expérience requise dans des domaines tels que les nouvelles technologies, lesquelles font de plus en plus l'objet de plaintes déposées auprès du Commissariat. La Direction des enquêtes et des demandes de renseignements répond également aux demandes de renseignements du grand public, des institutions gouvernementales, des organisations du secteur privé ainsi que du milieu juridique, qui communiquent avec le Commissariat concernant un vaste éventail d'enjeux liés à la protection de la vie privée.

Vérifications et revues

Pour garantir le droit à la vie privée de la population canadienne et encourager l'application de pratiques équitables en matière de traitement de l'information par les institutions fédérales, la Direction de la vérification et de la revue du Commissariat mène des examens de la conformité aux termes de l'article 37 de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*. Ces examens évaluent les systèmes et pratiques que les ministères et organismes fédéraux utilisent pour gérer les renseignements personnels, depuis la collecte jusqu'à la destruction. L'article 18 de la *LPRPD* confère également au Commissariat

1.9 Ressources financières et humaines

Les deux tableaux suivants présentent les ressources humaines et financières du Commissariat au cours des trois prochains exercices.

Ressources financières (prévues)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
18 979 000 \$	18 997 000 \$	19 001 000 \$

Ressources humaines (prévues)		
2008-2009	2009-2010	2010-2011
150 ETP*	150 ETP	150 ETP

* ETP : équivalent temps plein

1.7 Crédits votés et législatifs mentionnés dans le Budget principal des dépenses

(en milliers de dollars)			
Credit voté ou législatif	Libellé tronqué pour le crédit voté ou législatif	Budget principal de 2008-2009	Budget principal de 2007-2008
45	Dépenses de programme	15,898	16,262
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	1,929	2,084
Total pour le ministère ou l'organisme		17,827	18,346

1.8 Dépenses prévues du Commissariat et équivalents temps plein

(en milliers de dollars)	Dépenses prévues 2007-2008	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011
Activités relatives à la conformité	10,084	9,675	9,672	9,672
Recherche et analyse	4,606	4,386	4,385	4,385
Sensibilisation du grand public	3,656	3,766	3,785	3,785
Total des dépenses prévues	18,346	17,827	17,842	17,842
Rajustements				
Budget supplémentaire des dépenses				
Mise en œuvre de la Loi fédérale sur la responsabilité	1,365	1,152	1,155	1,159
Dépenses totales	\$19,711	\$18,979	\$18,997	\$19,001
Équivalents temps plein	154	150	150	150

Les montants apparaissant sous « Rajustements » incluent les ressources qui seront nécessaires pour les nouvelles responsabilités liées à la mise en œuvre de la Loi fédérale sur la protection des renseignements personnels, ainsi que par l'augmentation du nombre d'enquêteurs qui s'occuperont des nouveaux organismes maintenant assujettis à la Loi sur la protection des renseignements personnels. Les fonds alloués à la mise en œuvre de la Loi fédérale sur la responsabilité au sein du Commissariat ont été prévus dans le cadre financier du gouvernement du Canada. Toutefois, l'établissement des plans de dépenses définitives aura lieu seulement après qu'une analyse de rentabilisation aura été élaborée et soumise au Comité consultatif de la Chambre des communes sur le financement à l'intention des hauts fonctionnaires du Parlement et approuvée par les ministres du Conseil du Trésor.

La **Direction des services juridiques et des politiques** se spécialise dans les conseils juridiques à la commissaire, à la Direction des enquêtes et des mandats de renseignements et à la Direction de la vérification et de la revue, afin de soutenir l'interprétation et l'exécution des lois habilitantes. La Direction des services juridiques et des politiques représente le CPVP pour les enjeux liés à la protection de la vie privée qui sont présentés devant les cours fédérales, l'effectue des examens juridiques et stratégiques, analyse les projets de loi déposés devant le Parlement et conseille plus généralement les commissaires sur divers sujets juridiques généraux. Enfin, la Direction élabore et conseille le CPVP sur des positions juridiques ou stratégiques. Elle est également responsable des affaires parlementaires.

La **Direction des ressources humaines** est responsable des conseils stratégiques, de la gestion et de l'exécution de programmes complets de gestion des ressources humaines dans divers domaines dont la dotation, la classification, les relations de travail, la planification des ressources humaines, l'apprentissage et le perfectionnement, l'équité en matière d'emploi, les langues officielles et la rémunération.

La **Direction de la gestion intégrée**, dirigée par le chef des services financiers, fournit des conseils et des services administratifs intégrés (planification intégrée, finances, gestion de l'information et technologies de l'information, et administration générale) aux gestionnaires et au personnel.

1.5 Valeurs

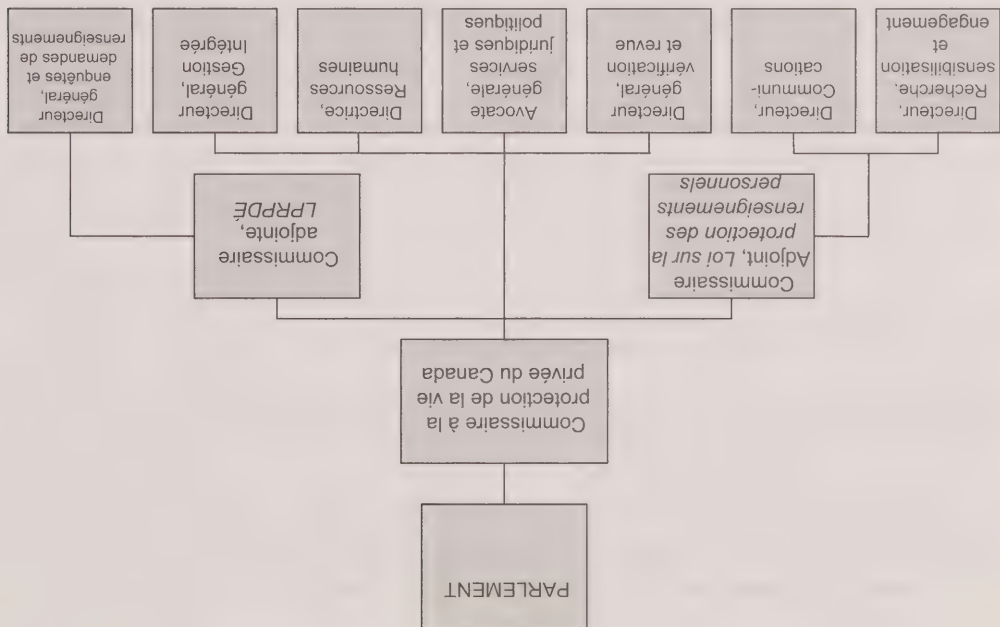
Le Commissariat adhère aux valeurs et à l'éthique en milieu de travail, et les cadres supérieurs conviennent, conformément à leurs ententes de gestion du rendement, de prendre les mesures suivantes :

- assurer le leadership nécessaire dans un milieu de travail représentatif au sein duquel chaque employé sera valorisé, respecté, informé et engagé dans son travail;
- gérer de façon efficace les ressources financières selon les paramètres des pouvoirs délégués qui leur sont confiés en conformité avec les principes de la fonction de contrôleur moderne.

En outre, le Commissariat s'est engagé à respecter les principes de l'équité en matière d'emploi et à réaliser l'équité en milieu de travail. Notre programme d'équité en matière d'emploi vise à faire en sorte que tous les groupes désignés soient pleinement représentés. Les membres du Comité de la haute gestion se réunissent au moins une fois l'an pour discuter de leurs responsabilités à l'égard du plan d'équité en matière d'emploi et des buts et des objectifs qu'ils ont atteints en la matière.

1.4 Information concernant l'organisation

Voici l'organigramme du CPVP, suivi d'une description de chacune des fonctions.



La **Direction de la recherche, de la sensibilisation et de l'engagement** est chargée de mener des activités de recherche sur les nouveaux enjeux liés à la protection de la vie privée et la technologie afin d'appuyer l'élaboration de politiques, les enquêtes, les vérifications et les examens. Elle administre le Programme des contributions, lancé en 2004, pour appuyer la recherche de pointe en matière de promotion et de protection de la vie privée. En outre, la Direction réalise des activités de sensibilisation du public et d'engagement communautaire, y compris des activités internationales de sensibilisation et de mobilisation des intervenants.

La **Direction des communications** fournit des conseils stratégiques sur les activités de communication externes et internes entreprises par le CPVP. La Direction est chargée d'analyser la perception du public à l'égard d'enjeux de protection de la vie privée, par le biais de la surveillance des reportages des médias ainsi que de l'interprétation des sondages d'opinion publique. Au nombre des activités de la Direction qui renseignent les Canadiennes et les Canadiens, mentionnons les relations avec les médias, la planification et la distribution des publications de l'organisme, ainsi que la gestion du site Web du CPVP.

La **Direction des enquêtes et des demandes de renseignements** est chargée d'enquêter sur les plaintes des particuliers et les cas de mauvaise gestion des renseignements personnels. La Division des demandes de renseignements de la Direction répond aux milliers de demandes de renseignements provenant chaque année du grand public et d'organismes.

La **Direction de la vérification et de la revue** vérifie des organismes afin d'évaluer leur respect des exigences établies dans les deux lois fédérales sur la protection des renseignements personnels. De plus, la Direction analyse et formule des recommandations sur les évaluations des facteurs relatifs à la vie privée (EFVP) présentées au CPVP conformément à la politique du Secrétaire du Conseil du Trésor sur les EFVP.

- En tant que défenseur du droit des Canadiennes et des Canadiens à la vie privée, la commissaire mène les activités suivantes :
- examiner les plaintes et publier des rapports contenant des recommandations adressées aux institutions fédérales et à des organisations du secteur privé pour remédier à des situations, s'il y a lieu;
 - tenter de poursuites devant la Cour fédérale lorsque les questions ne sont toujours pas réglées;
 - évaluer le respect des obligations énoncées dans la *Loi sur la protection des renseignements personnels* et la *LPRPD* en menant des activités de vérification et d'examen indépendantes, et en publiant les conclusions;
 - examiner les évaluations des facteurs relatifs à la vie privée (EFVP) portant sur des initiatives gouvernementales nouvelles et existantes et donner des conseils en la matière;
 - fournir des analyses juridiques et stratégiques et l'expertise nécessaire pour guider le Parlement dans son examen des lois et des programmes gouvernementaux pour assurer le respect du droit des personnes à la vie privée;
 - répondre aux demandes des parlementaires, des Canadiennes et des Canadiens, et des organisations qui souhaitent obtenir des renseignements et des directives, et prendre les mesures proactives nécessaires pour les informer des questions émergentes touchant la protection de la vie privée;
 - promouvoir la sensibilisation du grand public et favoriser la compréhension et le respect des droits et obligations en matière de protection de la vie privée grâce à : un engagement proactif auprès des institutions fédérales, des associations industrielles, de la communauté juridique, des universitaires, des associations professionnelles et d'autres intervenants; et la préparation et la diffusion de documents d'information publique, de positions sur l'évolution des lois, règlements et politiques, de documents d'orientation, et de conclusions de recherche que pourront utiliser le grand public, les institutions fédérales et les organisations du secteur privé;
 - fournir des opinions juridiques et plaider des causes devant les tribunaux pour faire avancer l'interprétation et l'application des lois fédérales sur la protection des renseignements personnels;
 - surveiller les tendances en matière de pratiques de gestion de la vie privée, repérer les enjeux systémiques en la matière qui doivent être abordés par les institutions fédérales et les organisations du secteur privé, et promouvoir l'intégration des pratiques exemplaires;
 - travailler en collaboration avec les intervenants du domaine de la protection de la vie privée d'autres provinces et territoires du Canada ainsi que sur la scène internationale pour aborder les enjeux internationaux en matière de protection de la vie privée qui résultent de la circulation transfrontalière croissante des données.

1.3 Raison d'être

Le Commissariat à la protection de la vie privée a pour mandat de protéger et de promouvoir le droit des personnes à la vie privée.

Le Commissariat a pour tâche de faire respecter la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, laquelle porte sur les pratiques de traitement des renseignements personnels utilisées par les ministères et organismes fédéraux, et la *Loi sur la protection des renseignements personnels et les documents électroniques* (*LPPE*), soit la loi fédérale sur la protection des renseignements personnels dans le secteur privé.

La Commissaire à la protection de la vie privée du Canada, Jennifer Stoddart, est une haute fonctionnaire du Parlement et relève directement de la Chambre des communes et du Sénat.

La Commissaire défend le droit des Canadiennes et des Canadiens à la vie privée et ses pouvoirs comprennent notamment les suivants :

- enquêter sur les plaintes, mener des vérifications et tenter des poursuites judiciaires en vertu de deux lois fédérales;
- publier de l'information sur les pratiques relatives au traitement des renseignements personnels dans les secteurs public et privé;
- appuyer, effectuer et rendre publiques des recherches sur des enjeux liés à la protection de la vie privée;
- sensibiliser la population aux enjeux touchant la protection de la vie privée et les lui faire comprendre.

La Commissaire travaille indépendamment d'autres entités du gouvernement pour examiner les plaintes provenant de personnes concernant le secteur public fédéral et le secteur privé. En ce qui concerne le secteur public, les personnes peuvent porter plainte auprès de la Commissaire sur toute question précisée à l'article 29 de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*. Cette loi s'applique aux renseignements personnels que détiennent les institutions fédérales.

Pour ce qui est des questions ayant trait aux renseignements personnels dans le secteur privé, la Commissaire peut examiner toutes les plaintes déposées en vertu de l'article 11 de la *LPPE*, sauf dans les provinces qui ont adopté des lois essentiellement similaires à la loi fédérale en matière de protection des renseignements personnels, soit le Québec, la Colombie-Britannique et l'Ontario appartenant maintenant à cette catégorie pour ce qui est des renseignements personnels sur la santé détenus par les dépositaires de cette information en vertu de sa loi sur la protection des renseignements personnels en matière de santé. Cependant, même dans ces provinces qui ont une loi essentiellement similaire, et partout ailleurs au Canada, la *LPPE* s'applique toujours à tous les renseignements personnels recueillis, utilisés ou communiqués par toutes les entreprises fédérales, y compris les renseignements personnels au sujet de leurs employés. En outre, la *LPPE* s'applique à toutes les données personnelles qui traversent les frontières provinciales ou nationales, dans le cadre d'activités commerciales dans lesquelles sont engagées des organisations assujetties à la Loi ou à une loi essentiellement similaire.

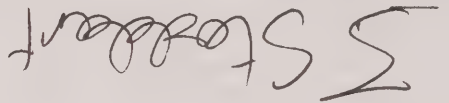
Nous tentons également de régler les plaintes au moyen de la négociation et de la persuasion, en recourant à la médiation et à la conciliation s'il y a lieu. Cependant, si les parties ne collaborent pas, la Commissaire a le pouvoir de convoquer des témoins, de faire prêter serment et d'exiger la production de preuves. Dans les cas qui demeurent non réglés, plus particulièrement en vertu de la *LPPE*, la Commissaire peut saisir la Cour fédérale de l'affaire et demander à cette dernière d'émettre une ordonnance pour rectifier la situation.

1.2 Déclaration de la direction

Je soumetts, en vue de son dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités* (RPP) de 2008-2009 du Commissariat à la protection de la vie privée du Canada.

Ce document a été préparé conformément aux principes de production de rapports énoncés dans le *Guide pour la préparation de la Partie III du Budget des dépenses de 2008-2009 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement* :

- il respecte les exigences précises énoncées dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor concernant la production de rapports;
- il repose sur le résultat stratégique et la structure d'architecture des activités de programme du Commissariat qui ont été approuvées par le Conseil du Trésor;
- il contient de l'information uniforme, exhaustive, équilibrée et exacte;
- il fournit une base pour la reddition de comptes pour les résultats obtenus au moyen des ressources et des autorisations qui sont accordées au Commissariat;
- il fait état de la situation financière d'après les dépenses approuvées par le Secrétariat du Conseil du Trésor.



Jennifer Stoddart

Commissaire à la protection de la vie privée du Canada

Jennifer Stodart
Commissaire à la protection de la vie privée du Canada

Nous avons établi un ambitieux programme pour le Commissariat au cours des années à venir. Je promets aux Canadiennes et Canadiens de défendre avec ferveur et persistance le droit à la vie privée des personnes dans le cadre de nos efforts pour donner suite à tous ces enjeux cruciaux.

- renforcer les capacités organisationnelles de manière durable.

Section I : Aperçu

1.1 Message de la commissaire à la protection de la vie privée du Canada

C'est avec plaisir que je dépose le *Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009*, qui énonce les orientations stratégiques, les priorités, les résultats prévus et les estimations des dépenses du Commissariat à la protection de la vie privée du Canada (CPVP) pour le prochain exercice.



La mondialisation nous lance le défi de trouver un langage transfrontalier au sujet de la protection de la vie privée. Les progrès technologiques nous facilitent les choses, mais ils se réalisent parfois au détriment des droits de la personne tels que la protection de la vie privée et la capacité d'avoir prise sur nos renseignements personnels.

Dans l'intervalle, les gouvernements et les entreprises semblent avoir un appétit insatiable pour les renseignements personnels.

Les gouvernements donnent l'impression qu'ils croient — à tort, il me semble — que la clé de la sécurité nationale et publique consiste à recueillir une pléthore de données personnelles. La protection de la vie privée est souvent traitée sans ménagement au moment de la mise en œuvre de nouvelles initiatives de lutte contre le terrorisme et d'application des lois.

En outre, les renseignements personnels suscitent un vif intérêt au sein du secteur privé. Nos noms, adresses, achats, intérêts, attirances et aversions sont consignés, analysés et stockés — et tout cela afin que les compagnies puissent nous vendre davantage de produits et services.

Le fait que de nombreuses entreprises négligent de protéger adéquatement ces renseignements délicats est une source de préoccupation supplémentaire puisque cela rend ces renseignements vulnérables aux pirates informatiques et aux voleurs d'identité.

La liste des enjeux auxquels doit quotidiennement s'attaquer le Commissariat à la protection de la vie privée — par le biais d'enquêtes, par exemple — sera toujours très longue. Dans ce *Rapport sur les plans et les priorités de 2008-2009*, nous dégageons quatre enjeux prioritaires de protection de la vie privée : technologies de l'information, sécurité nationale, intégrité et protection de l'identité, et renseignements génétiques.

Le CPVP a déterminé cinq priorités organisationnelles pour la période de planification couverte par le présent *Rapport sur les plans et les priorités* afin de bien cibler ses activités et de faire des progrès en vue de l'atteinte de son résultat stratégique, à savoir protéger le droit à la vie privée des personnes. Les cinq priorités sont les suivantes :

- continuer d'améliorer la prestation des services grâce à la convergence des efforts et à l'innovation;
- exercer un leadership pour promouvoir quatre domaines prioritaires en matière de protection de la vie privée (technologies de l'information, sécurité nationale, intégrité et protection de l'identité, et renseignements génétiques);
- promouvoir stratégiquement la protection de la vie privée à l'échelle mondiale pour les Canadiennes et les Canadiens;
- aider les Canadiennes et les Canadiens à prendre des décisions plus éclairées;

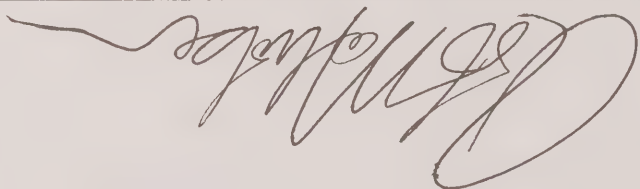
Table des matières

Section I : Aperçu	1
1.1 Message de la commissaire à la protection de la vie privée du Canada	1
1.2 Déclaration de la direction	3
1.3 Raison d'être	4
1.4 Information concernant l'organisation	6
1.5 Valeurs	7
1.6 Résultats prévus	8
1.7 Crédits votés et législatifs mentionnés dans le Budget principal des dépenses	9
1.8 Dépenses prévues du Commissariat et équivalents temps plein	9
1.9 Ressources financières et humaines	10
Section II : Plans et priorités	11
2.1 Facteurs influant sur la protection de la vie privée et le Commissariat	11
2.2 Résumé des plans et des priorités du CPVP pour 2008-2009	16
2.3 Liens entre les priorités, les résultats prévus et les activités de programme	22
2.4 Analyse par activité de programme	22
Section III : Renseignements supplémentaires	28
3.1 Lien avec les résultats du gouvernement du Canada	28
3.2 Tableaux de ressources	28
3.3 Sources de renseignements supplémentaires	29

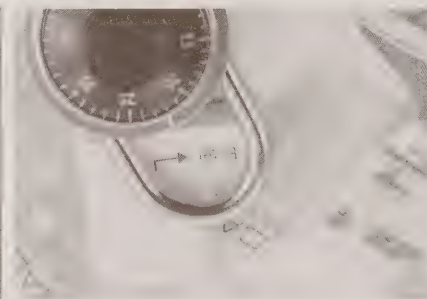
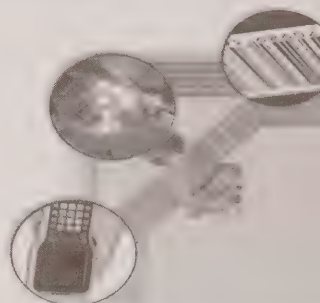
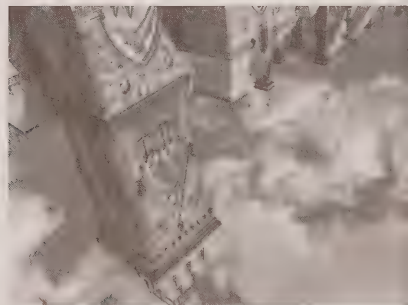
Commissariat à la protection de la vie privée du Canada

Rapport sur les plans et les priorités

2008-2009



L'honorable Robert D. Nicholson, c.p., c.r., député
Ministre de la Justice et procureur général du Canada



Section III : Renseignements supplémentaires

3.1 Lien avec les résultats du gouvernement du Canada

Le Commissaire à l'information du Canada est un haut fonctionnaire du Parlement qui rend compte directement à la Chambre des Communes et au Sénat. Le résultat stratégique et les résultats attendus du Commissariat à l'information sont énumérés à la section 1.6 du présent rapport.

3.2 Services reçus à titre gracieux

Services reçus à titre gracieux (en milliers de dollars)	
2008-2009	992
	Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
	498
	Contributions relatives à la part de l'employeur de la prime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétaire du Conseil du Trésor
	115
	Bureau du vérificateur général du Canada – Services de vérification
1 605	Valeur totale des services reçus à titre gracieux

3.3 Sources de renseignements supplémentaires

Loi appliquée par le Commissaire à l'information

Loi sur l'accès à l'information (L.R., 1985, ch. A-1; 1997, ch. 23, art. 21)

Rapports annuels prévus par la Loi et autres publications

On peut obtenir les rapports annuels, les publications et autres publications auprès du Commissariat à l'information du Canada, 112 rue Kent, Ottawa, Canada K1A 1H3; tél. : (613) 995-2410, ou sur le site Web du CIC www.infocom.gc.ca

- Rapports annuels du Commissaire à l'information
- Rapport sur les plans et les priorités 2007-2008
- Rapport de rendement au Parlement pour la période se terminant le 31 mars 2007.

Pour de plus amples renseignements :

Josée Villeneuve, directrice
Planification stratégique, relations parlementaires et communications
Commissariat à l'information du Canada
Place de Ville, tour B
112, rue Kent, 4^e étage
Ottawa (Ontario) K1A 1H3
Téléphone : 613-947-2223 Télécopieur : 613-995-1501

Autres activités : Services internes

Description de l'activité

Les services internes assurent un soutien essentiel à l'activité de programme qu'est le respect des obligations liées à l'accès à l'information. Ces services internes, dont la définition reste à compléter, couvrent la gestion, les services financiers, les ressources humaines, la gestion et les technologies de l'information, les affaires publiques et les communications, la vérification et l'évaluation, et les services administratifs. Les ressources associées aux services internes seront intégrées à l'activité de programme qu'ils soutiennent.

Priorité de l'activité de programme

Au cours des trois prochaines années, et en particulier en 2008-2009, le CIC réalisera la priorité suivante dans le secteur des services internes :

Priorité	Type de priorité
Renforcer la capacité organisationnelle	Nouvelle

- assurer une révision judiciaire;
- conseiller le Parlement sur les questions d'accès à l'information.

Résultats prévus	Indicateurs de rendement ⁴
------------------	---------------------------------------

1. Les demandeurs tirent profit d'un processus de règlement des plaintes équitable et efficace.	La qualité et la rapidité du processus d'enquête (cela comprend l'enquête, l'examen juridique, l'approbation et le rapport sur les constatations)
2. Les intervenants comprennent le rôle et le point de vue du CIC, qui assure le respect de la Loi sur l'accès à l'information.	Rejoindre les intervenants (c.-à-d. le public, les demandeurs, les milieux de l'AJRP et autres) et recueillir leurs commentaires dans le cadre d'événements publics et de discours et par le biais d'outils et de renseignements accessibles sur le Web.
3. Les institutions fédérales respectent leurs obligations en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.	Nombre de recommandations liées à des fiches de rendement (formulées dans l'évaluation annuelle du rendement des institutions fédérales à l'égard de l'accès à l'information) mises en œuvre.
4. Les tribunaux obtiennent des représentations utiles et de éléments de preuve pertinents sur les questions liées à l'accès à l'information, l'interprétation approuvée des dispositions de la Loi sur l'accès à l'information, des lois, des règlements et de la jurisprudence connexes.	Nombre de litiges dont le jugement appuie les représentations du Commissariat (pour maintenir ou préciser l'interprétation des lois) ou dont les éléments de preuve du Commissariat ont été pris en compte dans le cadre des délibérations des tribunaux.
5. Le Parlement reçoit de manière expéditive des renseignements clairs et pertinents, et des conseils objectifs sur les conséquences liées à l'accès à l'information, des lois, de la jurisprudence, des règlements et des politiques.	Utilité des renseignements et des conseils fournis par le Commissariat aux parlementaires et aux comités parlementaires.

Ressources prévues	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Ressources financières (en milliers de dollars)	9 638 \$	8 512 \$	8 512 \$
Ressources humaines	90 ETP	82 ETP	82 ETP

Priorités de l'activité de programme

Au cours des trois prochaines années, et en particulier en 2008-2009, le CIC cherchera à atteindre les résultats prévus susmentionnés en réalisant les priorités suivantes :

Priorités	Type de priorité
Améliorer la prestation de services aux demandeurs	Nouvelle
Modifier le mode d'évaluation du rendement des institutions fédérales	Nouvelle
Intégrer aux opérations les répercussions de l'entrée en vigueur de la Loi fédérale sur la responsabilité	Nouvelle
Moderniser l'accès à l'information	Nouvelle

⁴ Ces indicateurs de rendement seront mis en œuvre graduellement en 2008-2009 et 2009-2010. Par conséquent, une partie de l'information en rapport avec ces indicateurs sera disponible en vue du rapport 2008-2009 sur le rendement du CIC.

Résultat stratégique	Les droits des demandeurs en vertu de la Loi sur l'accès à l'information sont respectés.
Activité de programme	Respect des obligations liées à l'accès à l'information

La section 2.3 présente les résultats attendus du CIC ainsi que les indicateurs de rendement connexes qui permettront au Commissariat de mesurer sa réussite, à partir de 2008-2009. Cette section relie les priorités de 2008-2009 (décrites à la section 2.2) à l'AAP et aux résultats prévus.

Le CIC a élaboré son cadre de mesure du rendement dans le cadre de la deuxième étape de mise en œuvre de la Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats, à l'automne 2007. Le nouveau cadre de mesure du rendement sera mis en œuvre en 2008-2009 et en 2009-2010. Bien que la deuxième étape n'ait pas englobé les services internes¹, le CIC a l'intention d'articuler les résultats attendus et les indicateurs de rendement de ses services internes dans un proche avenir. Les services internes sont essentiels au soutien de l'activité de programme.

Commissariat à l'information du Canada	
Résultat stratégique	Indicateurs de rendement
Les droits des demandeurs en vertu de la Loi sur l'accès à l'information sont respectés.	<ul style="list-style-type: none"> Le pourcentage des recommandations adoptées² (les recommandations faisant suite aux enquêtes menées en réponse à des plaintes ou à l'initiative du Commissaire); La rapidité des suites données aux recommandations.

Ressources prévues	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Ressources financières (en milliers de dollars)	9 638 \$	8 512 \$	8 512 \$
Ressources humaines	90 ETP	82 ETP ³	82 ETP

Activité de programme : Respect des obligations liées à l'accès à l'information

Description de l'activité

La Loi sur l'accès à l'information est l'instrument qui autorise les activités du Commissariat à l'information en tant qu'ombudsman indépendant, soit :

- faire enquête sur les plaintes déposées par des personnes;
- évaluer le rendement des institutions fédérales;
- rendre compte des résultats des enquêtes et des examens ainsi que des recommandations aux plaignants, aux institutions fédérales et au Parlement;

¹ Le Secrétariat du Conseil du Trésor n'a pas encore défini une structure commune de services internes à l'échelle de la fonction publique.

² Cet indicateur de rendement correspond au pourcentage des plaintes réglées sans l'intervention de la Cour fédérale du Canada, expliquant le rôle d'ombudsman du CIC, qui compte essentiellement sur la collaboration, la coopération et la consultation avec les institutions fédérales.

³ Le budget pour les huit (8) enquêteurs a été fourni sur une base temporaire, afin de régler l'arrière de travail.

Communications

Un secteur où d'importantes améliorations doivent être apportées a trait à la capacité du Commissariat de communiquer avec les divers intervenants pour mieux faire connaître le rôle et le point de vue du Commissariat en ce qui concerne le respect de la Loi. Le travail a commencé en 2007-2008, avec l'embauche d'une conseillère en communications. Cette dernière aura la tâche de mettre sur pied un service des communications. Au cours de la prochaine année, ce service sera responsable de refaire le site Web, de moderniser le rapport annuel, de mettre en place une fonction de relations avec les médias et d'organiser des événements spéciaux, par exemple, le 25^e anniversaire de l'entrée en vigueur de la Loi et la Semaine du droit de savoir.

Vérification interne

Pour donner suite à la Politique du Conseil du Trésor sur la vérification interne, le Commissariat établira une fonction de vérification interne qui se conformera à la politique et aux directives tout en préservant l'indépendance du CJC par rapport au gouvernement. Il y aura donc nomination d'un vérificateur en chef, l'élaboration d'un plan de vérifications internes basées sur les risques et la formation d'un comité de vérification indépendant composé de membres venant de l'extérieur du Commissariat et de la fonction publique du Canada.

G/ITI

Un autre secteur où d'importants changements se produiront, c'est la gestion de l'information. Le Commissariat, en collaboration avec Bibliothèque et Archives Canada, travaille à un projet-pilote en vue d'élaborer une norme documentaire visant les petites organisations telles que le CJC. Ce projet aidera à mettre en œuvre les volets « gérance » et « responsabilisation » du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG), à évaluer le rendement de la structure de gestion, des ressources et des résultats (SGRR) et à favoriser l'accès à l'information. En ce qui concerne les technologies de l'information, le Commissariat modernisera ses systèmes de sorte que les enquêteurs aient des outils plus efficaces pour effectuer leur travail.

Elaboration de politiques

Le Commissariat renforcera ses capacités internes sur le plan des politiques et de la recherche, afin de conseiller le Parlement et les institutions fédérales et de faire connaître le point de vue particulier et l'expertise unique du Commissariat en vue de l'élaboration de politiques valables. En 2007-2008, le Commissariat a pris part à des projets d'orientation interinstitutionnels avec d'autres hauts fonctionnaires du Parlement, des organes de réglementation provinciaux et territoriaux et des institutions fédérales. Le renforcement de cette capacité importante contribuera à mettre à l'avant de la scène les enjeux relatifs à l'accès à l'information, étayant ainsi l'objectif principal du Commissariat de favoriser une culture de transparence.

2.3 Analyse par activité de programme

Les priorités abordées dans la section précédente servent à favoriser l'atteinte des résultats attendus du CJC au cours des trois prochains exercices, en mettant l'accent sur 2008-2009. Les priorités sont précisées tous les ans en fonction des changements observés au CJC, tandis que les résultats attendus de ce dernier (voir le Cadre des résultats du CJC, à la figure 1 du présent rapport) demeureront relativement stables, puisque fondés sur son mandat.

L'Architecture des activités de programme (AAP) du CJC se compose d'un seul résultat stratégique et d'une seule activité de programme, lesquels sont soutenus par des services internes.

5. Renforcer la capacité organisationnelle

Une partie de cette priorité consiste à surveiller de près l'application des nouvelles exigences prévues dans la *Loi sur l'accès à l'information*, par exemple la notion de « l'obligation de porter assistance », selon laquelle le responsable d'une institution fédérale doit faire tous les efforts raisonnables pour prêter assistance à un demandeur, donner suite à sa demande de façon précise et complète et lui communiquer l'information sur le support demandé.

Lorsque le Commissaire à l'information est entré en fonction, l'année dernière, la situation en place au Commissariat a gravement nui à sa capacité d'offrir des services aux parlementaires, aux institutions fédérales et aux Canadiens. Non seulement la capacité d'enquête était déficiente, mais les services de soutien ainsi que les services administratifs et corporatifs étaient soit embryonnaires, soit inexistant.

Le Commissariat a, en premier lieu demandé et obtenu des fonds additionnels pour se conformer aux exigences de la *Loi sur l'accès à l'information*, modifiée par la *Loi fédérale sur la responsabilité*, et pour établir et maintenir une fonction de vérification interne.

Le CIC a également obtenu des fonds pour effectuer un examen de ses opérations et de ses niveaux de financement (services votés), afin de voir si les niveaux actuels peuvent compromettre la capacité du Commissariat de remplir son mandat législatif et, par le fait même, de respecter l'intégrité du programme. De plus, d'importants efforts se poursuivent pour renforcer la capacité organisationnelle et établir les fonctions de base de l'organisation.

Dotation en personnel

Pour améliorer la prestation des services (priorité 1) en s'attaquant à l'arrière et pour apporter les modifications prévues à la *Loi fédérale sur la responsabilité* (priorité 3), le Commissariat augmentera sa capacité d'enquête en faisant appel à des concours de recrutement, des mutations, des détachements et des offres de stages, dans la mesure du possible, afin d'attirer des personnes de niveau PM-02 à PM-05 qui ont, soit de l'expérience dans l'administration de l'accès à l'information, soit une compétence et une expérience pertinentes dans l'exécution d'enquêtes, de vérifications ou d'évaluations dans d'autres domaines, soit des antécédents en droit. Le personnel qui s'ajoutera à l'organisation recevra une formation en fonction de son plan personnel d'apprentissage.

Relations parlementaires

En tant que haut fonctionnaire du Parlement, le Commissaire entretient un lien particulier avec ce dernier. Les parlementaires comptent sur le Commissaire pour les conseils objectifs sur les répercussions des dispositions législatives, de la jurisprudence, des règlements et des politiques sur le plan de l'accès à l'information. Ainsi, le Commissaire tient à aider le Parlement à jouer son rôle essentiel d'obliger les institutions et les responsables fédéraux à rendre des comptes à l'égard de l'application judicieuse de la *Loi*. Pour mieux atteindre cet objectif, le CIC a établi une fonction qui s'occupera uniquement de répondre aux demandes de renseignements des parlementaires et prendra les devants pour renseigner le législateur et les décideurs dans les dossiers d'accès à l'information.

qu'elles le pourraient pour amener les institutions à atteindre le plus grand respect possible sur l'échelle de notation. Nous proposons une nouvelle façon d'évaluer les rendements et la diffusion de pratiques exemplaires.

En premier, nous avons identifié deux éléments qui pourraient, une fois améliorés, rendre les fiches de rendement plus pertinentes et, nous l'espérons, plus utiles au Parlement. La première constatation, c'est que le processus actuel ne reflète pas de manière exacte ni ne communique les efforts effectués par les institutions pour améliorer leur respect et ne met pas en évidence les motifs expliquant le comportement de certaines institutions. La seconde constatation, c'est que le processus n'est pas lié au cadre de gestion du rendement annuel et, par conséquent, a un effet mitigé sur la responsabilisation des dirigeants des institutions quant à la promptitude de ces dernières à répondre aux demandes d'accès à l'information.

En 2008-2009, les évaluations tiendront compte de tous les éléments contextuels qui peuvent influencer le rendement. Parallèlement aux fiches de rendement, le Commissariat publiera les plans d'action et les réponses des institutions fédérales concernées. L'objectif est la prestation d'une information plus détaillée et d'un contenu qui va au-delà d'une simple classification selon le délai de réponse aux demandes d'accès à l'information. Le calendrier des évaluations sera modifié de manière à correspondre au cycle de gestion du rendement et débutera à la fin de l'exercice 2007-2008.

3. Intégrer aux opérations les répercussions de l'entrée en vigueur de la Loi fédérale sur la responsabilité

La Loi fédérale sur la responsabilité et les modifications ainsi apportées à la Loi sur l'accès à l'information et à la Loi sur la protection des renseignements personnels sont entrées en vigueur le 1^{er} avril 2007 et ont entraîné l'inscription du Commissariat sur la liste des 70 sociétés d'État et leurs filiales à part entière, fondations et agences qui sont dorénavant assujettis à ces lois.

Actuellement, le Commissariat remplit la double fonction de traiter les demandes d'accès à l'information et d'enquêter sur les plaintes déposées contre les institutions fédérales en la matière. La situation pose d'importants défis et a des incidences financières et opérationnelles considérables que nous continuerons d'aborder en 2008-2009.

Un premier défi consistera à établir un processus exemplaire d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels au Commissariat, puisque la population et d'autres intervenants scrutent la loupe la façon dont le CIC respecte ces lois et la gestion et la communication de l'information. Un second défi a trait au conflit dans lequel nous place, d'une part, le fait d'être assujetti à la Loi et, d'autre part, notre mandat de faire enquête, de manière indépendante et impartiale, sur les plaintes déposées en vertu de cette même loi. La Loi fédérale sur la responsabilité ne comporte pas de mesures contre cette situation. Le Commissariat est tout de même obligé par la Loi d'établir et de mettre en place un mécanisme approprié. Aussi avons-nous retenu les services de l'honorable Peter de C. Cory, ancien juge de la Cour suprême du Canada, afin qu'il exerce la fonction de commissaire *ad hoc* à l'information, jouissant des mêmes responsabilités et pouvoirs d'enquête que le Commissaire à l'information, et qu'il fasse des recommandations au Commissariat quant aux obligations de ce dernier, selon la Loi. En 2008-2009, M. Cory sera assisté, au besoin, d'enquêteurs qualifiés et d'un coordonnateur administratif. Un troisième défi consistera à gérer le nombre accru de plaintes et d'examen et à aider les institutions nouvellement assujetties à la Loi à mesure qu'elles acquièrent l'expérience de l'application de la Loi et du processus d'instruction des plaintes.

4. Moderniser l'accès à l'information

Le Commissaire est à la disposition du Parlement et du gouvernement fédéral pour la modernisation du programme d'accès à l'information. Au cours de la prochaine année, le Commissariat continuera de travailler avec le ministère de la Justice et le Secrétaire du Conseil du Trésor, afin de mettre en œuvre des mesures législatives et administratives portant sur l'accès à l'information.

La nouvelle Politique du Conseil du Trésor en matière de vérification interne est entrée en vigueur le 1^{er} avril 2006 et exige que tous les hauts fonctionnaires du Parlement l'a mettent en œuvre d'ici le 1^{er} avril 2009. Par conséquent, le Commissariat s'emploie à mettre en place une fonction de vérification interne. Le CIC a obtenu de nouvelles ressources financières pour ce faire. L'assurance supplémentaire que la fonction de vérification interne apportera aux processus de CIC pour ce qui est de la gestion des risques, le contrôle et la gouvernance va dans le sens de toute la démarche de renouvellement que nous avons entreprise à l'intérieur.

2.2 Résumé des plans et priorités du CIC pour 2008-2009

S'appuyant sur notre activité de programme et à la lumière des facteurs internes et externes dans lequel le CIC fonctionne, la haute direction a défini cinq priorités qui lui permettront de concentrer toute son attention sur ses activités et de progresser vers la réalisation de son unique résultat stratégique, de sa seule activité de programme et des résultats attendus connexes (présentés à la figure 1). Les priorités sont présentées ci-après et les plans d'exécution de chacune de ces priorités sont décrits dans les paragraphes qui suivent.

Résultat stratégique	
Les droits des demandeurs en vertu de la Loi sur l'accès à l'information sont respectés.	
Priorités du CIC pour 2008-2009	
1.	Améliorer la prestation de services aux demandeurs.
2.	Modifier le mode d'évaluation du rendement des institutions fédérales
3.	Intégrer aux opérations les répercussions de l'entrée en vigueur de la Loi fédérale sur la responsabilité.
4.	Moderniser l'accès à l'information.
5.	Renforcer la capacité organisationnelle.

1. Améliorer la prestation de services aux demandeurs

Le Commissariat a élaboré une stratégie pour traiter de l'arrière et s'est fixé des objectifs audacieux qui devraient être réalisés au complet en 2009-2010. D'abord, en 2008-2009, on effectuera un examen complet du processus de gestion des plaintes au CIC. Cette initiative comprendra un examen des normes de service, l'élaboration d'une méthode de tri et d'établissement des priorités des plaintes ainsi qu'une évaluation des ressources nécessaires pour mettre en œuvre au complet la stratégie. Le Commissariat a déjà déterminé que des avantages peuvent être tirés d'une fonction d'évaluation préliminaire et d'une fonction de résolution rapide : un accent plus prononcé sur le service à la clientèle, un temps de réponse amélioré pour les plaintes les plus simples et un usage plus productif du personnel d'enquête. À l'aide des ressources disponibles, le Commissariat commencera à mettre en place ces deux nouvelles fonctions à titre d'essai en 2008-2009.

2. Modifier le mode d'évaluation du rendement des institutions fédérales

Les fiches de rendement se sont révélées un outil utile pour favoriser un meilleur respect de la Loi et des changements aux processus. Cependant, ces dernières années, elles n'ont pas été aussi efficaces

le Commissariat s'attend à ce que le nombre de demandes faites au gouvernement continue de croître, ce qui entraînera probablement une hausse correspondante du nombre de plaintes, bien qu'il soit difficile de prévoir l'ampleur de cette hausse pour le moment.

D'autre part, à la suite de l'entrée en vigueur de la *Loi fédérale sur la responsabilité*, le CIC est devenu lui-même assujéti à la *Loi sur l'accès à l'information* et à la *Loi sur la protection des renseignements personnels*. Il nous faut donc prendre les mesures juridiques et opérationnelles nécessaires pour nous conformer à ces deux lois et établir un processus qui permettra une enquête indépendante sur toute plainte déposée contre le Commissaire à l'information en vertu de la *Loi*. On s'attend à ce que le Commissariat reçoive environ 200 demandes cette année. Une hausse supplémentaire est prévisible, une fois la population consciente du fait que le CIC est dorénavant assujéti à la *Loi*.

Technologies de l'information et gouvernance

Un grand défi du Commissariat et de toutes les institutions fédérales réside dans les changements profonds subis par l'environnement technologique dans lequel nous fonctionnons. L'évolution technologique a entraîné une accélération de la prise de décisions à tous les niveaux de l'administration fédérale, accompagnée d'une augmentation de la quantité de données archivées dans les institutions fédérales et, parallèlement, de nouvelles difficultés pour conserver les dossiers appropriés de données électroniques. Il faut ajouter à cela le nombre croissant d'enjeux interministériels ou complémentaires qui exigent l'intervention de plusieurs ministères et institutions. En effet, beaucoup d'enjeux, par exemple dans les domaines de l'environnement, de la sécurité et de la santé, qui interpellent beaucoup d'institutions fédérales, contribuent à complexifier l'environnement.

Facteurs internes influant sur l'exécution du programme

Arrière

Le CIC a commencé la dernière année avec un arrière important de 1 030 enquêtes, ce qui a nui à l'exécution du programme en réduisant sa capacité de gérer les plaintes en cours ou nouvelles. Pour faire face à cet arrière, le Commissariat est en train d'élaborer une stratégie globale et s'attend à grandement réduire cet arrière, voire à l'éliminer en 2009-2010, s'il a suffisamment de ressources en place. Dans la section 2.2 ci-après, le paragraphe qui porte sur la priorité 1, laquelle consiste à améliorer la prestation de services aux demandeurs, donne plus de détails sur la stratégie de réduction de l'arrière.

Capacité organisationnelle

Lorsque le commissaire à l'information est entré en fonction l'année dernière, l'organisme manifestait des faiblesses qui nuisaient à sa capacité de servir les parlementaires, les institutions fédérales et les Canadiens. Les difficultés organisationnelles et opérationnelles sont venues d'un manque de moyens financiers du Commissariat lui-même, d'une capacité d'enquête insuffisante, d'un manque de services de soutien internes pour les relations parlementaires, la définition de politiques et les communications ainsi que de maigres services administratifs dans des secteurs tels que les finances, les technologies de l'information et la gestion des documents.

Dotation en personnel

L'accès à l'information constitue un domaine spécialisé. Il y a une pénurie de main-d'œuvre qualifiée à l'échelle fédérale, situation qui s'est détériorée en raison de la forte augmentation du nombre d'institutions dorénavant assujéties à la *Loi* et qui ont besoin d'administrateurs en AIPRP expérimentés. Le Commissariat devra faire appel à une combinaison de compétences pour trouver et former des enquêteurs, par exemple des vérificateurs, des évaluateurs et des enquêteurs dans d'autres domaines ou des personnes ayant des connaissances juridiques. D'importants investissements en formation des ressources sont également à prévoir.

Section II : Plans et priorités

2.1 Facteurs influant sur le CIC

Environnement opérationnel

La présente section décrit les principales activités du CIC et l'incidence de facteurs externes et internes sur l'exécution de son programme, en particulier au cours de la période visée par le présent rapport.

Principaux mécanismes d'exécution du programme

Règlement des plaintes

Le CIC enquête sur les plaintes reçues de personnes qui estiment que les institutions fédérales n'ont pas respecté leurs droits en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information*. Habituellement, le Commissariat reçoit deux sortes de plaintes : celles à caractère administratif (par exemple, les frais, les retards et les prorogations) et celles motivées par le refus de communication de l'information de la part d'institutions fédérales (par exemple, lorsqu'elles invoquent une exception ou une exclusion).

Le Commissaire fait des recommandations aux institutions en vue de régler les plaintes. Il n'a cependant aucun pouvoir de contrainte, ce qui fait que, lorsqu'une institution ne suit pas ses recommandations, le seul recours est la Cour fédérale du Canada. Cela dit, le Commissaire favorise d'autres modes de résolution des différends, comme la médiation, plutôt que les audiences officielles et l'exercice de pouvoirs judiciaires en cours d'enquête. Le Commissaire croit que la formule des trois C : collaboration, coopération et consultation, donne des résultats positifs. Il est néanmoins prêt à engager une révision judiciaire, lorsqu'un principe de droit important est en jeu.

Sensibilisation et respect

Le Commissaire encourage les institutions fédérales à élaborer et à respecter de saines pratiques de gestion de l'information. Il surveille les institutions fédérales qui enfreignent la *Loi* systématiquement et de manière répétée et recommande des mesures pour assurer un meilleur respect. Le Commissariat aspire à être rigoureux et consciencieux dans l'application de la *Loi*. Il fournit une information utile et prodigue des conseils impartiaux sur les répercussions des dispositions législatives, des précédents, des règlements et des politiques sur le plan de l'accès à l'information.

Le Commissaire rend compte de ses activités au Parlement dans le cadre d'un rapport annuel publié au plus tard trois mois après l'exercice financier visé. Il remet également des rapports spéciaux au Parlement sur des enjeux importants ou urgents.

Facteurs externes influant sur le CIC

La Loi fédérale sur la responsabilité

Les deux principales répercussions que l'adoption de la *Loi fédérale sur la responsabilité* a eu sur le CIC en 2007-2008 seront ressenties en 2008-2009 et ultérieurement. D'une part, cette loi a grandement augmenté le nombre d'institutions assujetties à la *Loi sur l'accès à l'information*. Pour être plus précis, 70 institutions ont été ajoutées à la liste, ce qui porte le total des institutions dorénavant assujetties à la *Loi* à 250, soit une hausse de 37 %. On s'attend à ce que cette mesure ait une incidence importante sur la charge de travail du CIC. De fait, le Commissariat a une charge de travail sans précédent depuis avril 2007, ayant reçu deux fois plus de plaintes à cette date qu'à la même date l'année précédente. De plus,

1.8 Dépenses prévues et Équivalents temps plein

(en milliers de dollars)	Dépenses prévues	DÉPENSES PRÉVUES		
		2008-2009	2009-2010	2010-2011
Respect des obligations liées à l'accès à l'information	7 660	7 665	6 923	6 923
Total du Budget principal	7 660	7 665	6 923	6 923
Rajustements				
Autre				
Credit 22 du CT – Somme reportée du Budget des opérations	327			
Credit 15 du CT – Conventions collectives	49			
Credit 23 du CT – Besoins en rémunération	186			
Fonds pour se conformer aux exigences de la Loi fédérale sur la responsabilité		1 973	1 589	1 589
Total des rajustements	562	1 973	1 589	1 589
Total des dépenses prévues	8 222	9 638	8 512	8 512
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	1 197	1 605	1 571	1 585
Total des dépenses du ministère	9 419	11 243	10 083	10 097
Équivalents temps pleins	61	90	82	82

Explication de la tendance en matière de dépenses : la réduction du total des dépenses prévues et du nombre d'ETP en 2009-2010 et au-delà se rapporte aux ressources temporaires destinées à l'élimination de l'arriéré obtenues jusqu'à la fin de 2008-2009 seulement.

1.9 Ressources financières et humaines

Les deux tableaux suivants font état des ressources financières et humaines du CIC pour les trois prochains exercices.

2008-2009	2009-2010	2010-2011
9 638 \$	8 512 \$	8 512 \$

Ressources financières (en milliers de dollars)

2008-2009	2009-2010	2010-2011
90 ETP*	82 ETP*	82 ETP*

Ressources humaines (prévues)

* ETP : Équivalent temps plein

La figure 1 (ci-après) fait état des résultats que peuvent attendre les parlementaires et les Canadiens des activités du Commissariat à l'information.

Figure 1 : Cadre de résultats du CIC

Les droits des demandeurs en vertu de la Loi sur l'accès à l'information sont respectés.

<p>Les intervenants comprennent le rôle et le point de vue du CIC, qui assure le respect de la Loi sur l'accès à l'information.</p>	<p>Les institutions fédérales respectent leurs obligations en vertu de la Loi sur l'accès à l'information.</p>	<p>Les tribunaux obtiennent des représentations utiles et des éléments de preuve pertinents sur les questions liées à l'accès à l'information, des dispositions de la Loi sur l'accès à l'information, des interprétations, des lois, de la jurisprudence, des règlements et des politiques.</p>
---	--	--

Résultats
stratégiques
Activité de
programme
Résultats attendus

Rapports sur les constatations à l'intention des plaignants	Examens des ministères (« Fiches de rendement »)	Activités et matériel de communication	Activités juridiques
---	--	--	----------------------

Résultats

1.7 Postes votés et législatifs mentionnés dans le Budget principal

(en milliers de dollars)			
Poste voté ou législatif	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal 2008-2009	Budget principal 2007-2008
40	Dépenses de programme	6 733	6 684
(L)	Contributions aux avantages sociaux des employés	932	976
Total pour le ministère		7 665	7 660

d'ombudsman dans le cadre du règlement des plaintes avec les hauts fonctionnaires des institutions fédérales.

La **commissaire adjointe, Politique, communications et opérations**, est responsable de la planification stratégique et opérationnelle au CIC, dirige la prestation de services de gestion et des opérations, assure la mise à jour et la pertinence de la politique, des marches à suivre et des cadres de fonctionnement du Commissariat, participe au développement de la politique gouvernementale en matière d'accès à l'information, dirige les programmes de relations avec les intervenants et de relations externes dont les rapports avec le Parlement tout en étant responsable des programmes de respect de la Loi.

Le **directeur des Services juridiques et avocat général** représente le commissaire devant les tribunaux et offre des conseils juridiques sur des questions liées aux enquêtes, à la loi et à l'administration. La **directrice des Ressources humaines** fournit des conseils stratégiques tout en assurant la gestion et l'exécution des programmes de gestion des ressources humaines, comme la dotation, la classification, les relations de travail, l'équité en matière d'emploi, la planification, la formation et le perfectionnement, la rémunération et les langues officielles.

1.5 Tableau de concordance de l'architecture des activités de programme (AAP)

La structure du Commissariat à l'information n'a pas subi de changements substantiels : il s'agit d'un seul résultat stratégique et d'une seule activité de programme. Seules des modifications mineures d'ordre terminologique ont été apportées deux fois à l'AAP : la première, en mai 2007, dans le cadre de la mise en œuvre de l'étape 1 de la Politique sur la structure de gestion, des ressources et des résultats (SGRR), et la seconde, en novembre 2007, dans le cadre de la mise en œuvre de l'étape 2 de la même politique. Il est fait état ci-après de l'ancienne et de la nouvelle AAP :

Ancienne AAP figurant dans le dernier RPP	AAP en vigueur
Résultats stratégiques : Les droits des individus en vertu de la Loi sur l'accès à l'information sont protégés. Évaluer, enquêter, examiner, faire appliquer la loi et conseiller	Résultats stratégiques : Les droits des demandeurs en vertu de la Loi sur l'accès à l'information sont respectés. Activité de programme : Respect des obligations liées à l'accès à l'information

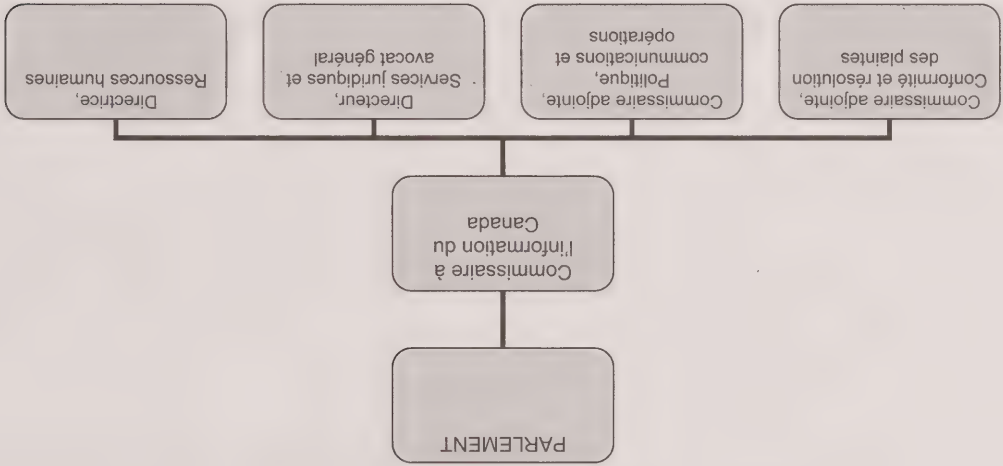
1.3 Raison d'être

Le Commissariat à l'information assure le respect des droits conférés par la Loi sur l'accès à l'information (Loi) et, par le fait même, favorise la transparence et la reddition de comptes à l'échelle de l'administration fédérale.

Le CIC s'emploie aussi à mener des enquêtes approfondies, équitables et en temps utile à l'égard des plaintes déposées contre les institutions fédérales en vertu de la Loi. À cet égard, il accordera aux plaignants, aux responsables d'institutions fédérales et à tous les tiers concernés par les plaintes une occasion raisonnable de présenter des arguments.

1.4 Renseignements sur l'organisation

L'organigramme du Commissariat à l'information figurant ci-après est suivi d'une description de chaque fonction.



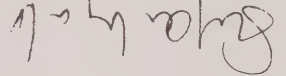
Le **commissaire à l'information** exerce les fonctions et les responsabilités prévues dans la Loi sur l'accès à l'information. Particulièrement, il favorise la transparence gouvernementale, la participation active des citoyens au processus démocratique et la responsabilité des institutions fédérales en ce qui concerne la façon dont elles traitent l'information relevant d'elles. Il prend des mesures judiciaires pour assurer le bon fonctionnement de la Loi. En tant que haut fonctionnaire du Parlement, il offre de l'information utile au Parlement, ainsi que des conseils objectifs concernant les conséquences, pour l'accès à l'information, des lois, de la jurisprudence, des règlements et des politiques.

La **commissaire adjointe, Conformité et résolution des plaintes**, dirige les enquêtes et les activités de règlement des différends à l'égard des plaintes déposées en vertu de la Loi sur l'accès à l'information, supervise de vastes études systémiques pour évaluer le respect, par les institutions, des dispositions de la Loi, fournit des conseils et des recommandations relatifs à des solutions ou des mesures à prendre à l'égard des plaintes reçues ou déposées par le commissaire en vertu de la Loi, et fait fonction

1.2 Déclaration de la direction

Je soumetts, aux fins de dépôt au Parlement, le *Rapport sur les plans et les priorités* de l'exercice financier 2008-2009 du Commissariat à l'information du Canada (CIC).
Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la partie III du Budget* 2008-2009 : *Rapports sur les plans et les priorités* :

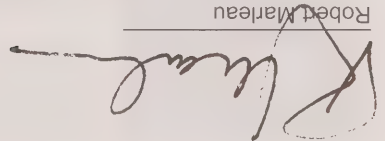
- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor;
- Il repose sur les résultats stratégiques et l'architecture d'activités de programme du CIC;
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable;
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées;
- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées provenant du Secrétariat du Conseil du Trésor.



Suzanne Legault
Commissaire adjointe

Politique, communications et opérations

rendement du gouvernement et permettra un examen plus ciblé par les parlementaires. Nous favoriserons aussi une transparence accrue à l'égard des activités du Commissariat en augmentant au maximum l'information que nous fournissons aux parlementaires, aux institutions fédérales et aux Canadiens sur nos processus et nos décisions tout en protégeant les renseignements confidentiels en vertu de la Loi.



Robert Marleau
Commissaire à l'information du Canada

Section I : Survol

1.1 Message du commissaire à l'information du Canada

Je suis heureux de présenter le présent *Rapport sur les plans et les priorités* de 2008-2009, qui énonce l'orientation stratégique, les priorités, les résultats attendus et les prévisions de dépenses du Commissariat à l'information du Canada pour le prochain exercice.

Quand je suis entré en fonctions, le 15 janvier 2007, mon premier engagement envers le Parlement en tant que commissaire à l'information du Canada avait été de poursuivre la grande tradition du Commissariat à faire valoir les avantages de la transparence gouvernementale et faire en sorte que les droits des Canadiens qui demandent de l'information en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information* soient respectés. Les Canadiens s'attendent que leur gouvernement leur rende des comptes, et mon rôle consiste à surveiller avec impartialité la façon dont les demandes d'accès à l'information sont traitées par les institutions fédérales. Les Canadiens portent plainte s'ils estiment qu'ils n'ont pas eu un accès équitable à l'information détenue par le gouvernement fédéral. Le Commissariat mettra tout en œuvre pour garantir le droit des Canadiens à de l'information sur les activités gouvernementales et ce, dans une optique équitable et globale.



Cette année marque le 25^e anniversaire de la *Loi sur l'accès à l'information*. Le monde dans lequel nous vivons aujourd'hui est très différent de celui de 1983, année de l'entrée en vigueur de la *Loi*. Je crois que la *Loi*, et son application, sont saines aux points de vue de la conception, de la structure et de l'équilibre, mais, à l'ère de l'information et dans cette société axée sur le savoir, la *Loi* doit être adaptée aux réalités du XXI^e siècle et à la complexité des questions qui se posent au gouvernement. Le CIC travaillera de concert avec le ministère de la Justice et le Secréariat du Conseil du Trésor pour faire avancer la réforme législative et administrative de la *Loi*.

Le Commissariat a pu au fil des années régler presque toutes les plaintes sans faire appel aux tribunaux. Cependant, nos efforts visant l'accélération des enquêtes n'ont pas été aussi fructueux, en raison de plusieurs facteurs. L'entrée en vigueur de la *Loi fédérale sur la responsabilité*, qui a entraîné une augmentation considérable du nombre d'institutions qui sont assujetties à la *Loi sur l'accès à l'information*, et la charge de travail élevée du Commissariat, compromettent notre capacité à nous acquitter de notre mission.

Pour ces raisons, le prochain exercice promet d'être excitant. Le Commissariat à l'information concentrera ses efforts à renforcer sa capacité organisationnelle afin d'améliorer la prestation des services aux Canadiens. Nous continuerons de nous efforcer de régler les plaintes déposées par les particuliers par la collaboration avec les institutions fédérales. Nous nous emploierons à accélérer le traitement des plaintes en rationalisant le processus d'enquête. À cet égard, nous adopterons une stratégie vigoureuse en vue de la réduction de l'arriéré de plaintes qui s'est constitué au fil du temps. Notre échéancier à cet égard est la fin de l'exercice 2009-2010. Nous aborderons de façon proactive les problèmes systémiques et le rendement global des institutions fédérales au moyen d'un processus révisé d'établissement de fiches de rendement et nous chercherons à renforcer l'influence des fiches de rendement sur l'administration fédérale. Le processus s'effectuera parallèlement au cycle d'évaluation du

Table des matières

Section I : Suivi.....	1
Message du commissaire à l'information du Canada.....	1
Déclaration de la direction.....	1.2
Raison d'être.....	1.3
Renseignements sur l'organisation.....	1.4
Tableau de concordance de l'architecture des activités de programme (AAP).....	1.5
Résultats attendus.....	1.6
Postes votés et législatifs mentionnés dans le Budget principal.....	1.7
Dépenses prévues et Équivalents temps plein.....	1.8
Ressources financières et humaines.....	1.9
Section II : Plans et priorités.....	8
Facteurs influant sur le CIC.....	2.1
Résumé des plans et priorités du CIC pour 2008-2009.....	2.2
Analyse par activité de programme.....	2.3
Section III : Renseignements supplémentaires.....	17
Lien avec les résultats du gouvernement du Canada.....	3.1
Services reçus à titre gracieux.....	3.2
Sources de renseignements supplémentaires.....	3.3

Commissariat à l'information du
Canada

2008-2009

Rapport sur les plans et les priorités



L'honorable Robert D. Nicholson, c.p., c.r., député
Ministre de la Justice et procureur général du Canada

Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

Partie II – Le budget principal des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1^{er} mars ou avant.

Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'un organisme, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Le budget supplémentaire des dépenses étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année.

Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2008.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : www.tbs-sct.gc.ca.

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)
Internet : <http://publications.gc.ca>

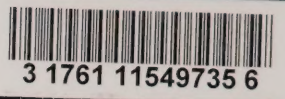
No. de catalogue : BT31-2/2009-III-76
ISBN : 978-0-660-63610-8



Commissariats à l'information et à la protection de la vie privée du Canada

Budget des dépenses
2008-2009

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



3 1761 11549735 6